

TARTU ÜLIKOOL
Sotsiaal- ja haridusteaduskond
Ühiskonnateaduste instituut

Supervisiooni kui tugisüsteemi tõhusus noore ajakirjaniku tööstressi leevendajana

Magistritöö

Autor: Brit Laak
Juhendaja: Kadri Ugur, PhD

Tartu
2014

Sisukord

Sissejuhatus.....	4
1. Teoreetiline probleemipüstitus.....	7
1.1. Kaasaja ajakirjanikutöö pinged.....	7
1.2. Ülekoormus	8
1.3. Läbipõlemine.....	8
1.4. Soorollid.....	12
1.5. Vaenulik töökeskkond	13
1.6. Coaching ehk juhendamine.....	17
1.7. Supervisioon ja eneserefleksioon.....	18
2. Valim ja meetod	27
2.1. Valim.....	27
2.1.1. Valimi lühiseloostus	28
2.2. Meetod ja tööprotsess.....	30
2.2.1 Intervjuu kesksed küsimused.....	30
2.2.2. Superviseerimise protsessi kirjeldus.....	31
2.3. Meetodi kriitika.....	34
3. Uurimisküsimused.....	37
4. Uurimistulemused.....	38
4.1. Respondentide teemavalikud.....	38
4.2. Uurimisindikaatorid avaintervjuude kesksete küsimuste põhjal.....	39
4.3. Uurimisindikaatorid lõpuintervjuude kesksete küsimuste põhjal.....	50
5. Järeldused ja diskussioon.....	69
5.1. Kas eneserefleksiooni suurendamine aitab võidelda läbipõlemist soodustavate faktoritega?	69
5.2. Kuidas eneserefleksiooni suurendada? Kas eneserefleksiooni suurendamist saab toetada supervisiooniga?.....	70
5.3. Kuivõrd tõhus on supervisioon kui tugisüsteem noore ajakirjaniku tööstressi leevendajana?	71
5.4. Kas ja mida muudavad supervisioonid noore ajakirjaniku tööaegala/töörutiini juures?.....	73
5.5. Millisel määral ja kujul võiksid seesugused supervisioonid noore ajakirjaniku tööelu osaks	

olla?.....	76
6. Soovitused meetodi edasiarendamiseks.....	78
Kokkuvõte.....	81
Summary.....	84
Kasutatud kirjandus.....	87
Lisad.....	94
Lisa 1. Avaintervjuu küsimustik.....	94
Lisa 2. Lõpuintervjuu küsimustik.....	95

Sissejuhatus

Pikkade töötundide ideoloogiast on saanud kõhklemata aktsepteeritud diskursus – sõltuvus ootamatusest ning pidev igapäevane, isegi igatunnine uudistevoos uuenemise vajadus on andnud tubli tõuke sellele iseenesestmõistetavusele (Elmore, 2009: 250). Üleüldises keskkonnas, kus vähemtöötamine ei ole aktsepteeritav kui "normaalne", on tegelikult karjuv vajadus rohkemate töökäte järele, et üks ei peaks tegema mitme inimese tööd. Selleks pole aga toimetustel raha ning ületöötamise mudel saab end täisvõimsusel taastoota.

Kui tööstressi ja läbipõlemise valdkonna uurijad keskendusid alguses rohkem tavapärastele töö iseloomu, ameti või organisatsiooniga seotud stressitekitajatele (nagu töökoormus, aja surve või rollikonfliktid), siis uusimad uurimused keskenduvad ka tööd puudutavatele emotsionaalsetele faktoritele-muutujatele (*variables*). Dieter Zapf nimetab oma artiklites ameteid, kus on palju suhtlemist teiste inimestega, emotsiooni erialadeks või tundetööks (*emotion work*) verbaliseerides nii viisi ka vajadust tööstressi ja läbipõlemise uurimisele läheneda mitmetahuliselt (Zapf *et al* 2001: 527-529). Antud magistritöö autor usub, et ka ajakirjanikutöös on mitmeid riskifaktoreid, mis tingivad läbipõlemisohu ning supervisioon näib olevat ajakirjanikule hea vahend oma töökogemuse analüüsimiseks, kuna see aitab tal tegeleda aktiivsemalt eneserefleksiooniga – see tähendab enda tööalaste otsuste ning valikuvõimaluste detailsema kaalumise ja oma tööalaste arengute mõtestamisega.

Oma elutöö läbipõlemise uurimisele pühendanud Christina Maslach usub, et sekkumine võimaldab läbipõlemist ennetada või leevendada (Maslach *et al* 2001: 402). Valdkonna uurimine võimaldab esile tuua ohutegurid ning erinevate sekkumisviiside tõhususe. Käesoleva magistritöö eesmärgiks on testida supervisiooni kui tugisüsteemi tõhusust noore ajakirjaniku tööstressi leevendajana ning teha seda kuuajalise supervisioonide tsüklina.

Antud töö esimeses, "Teoreetilise probleemipüstituse" peatükis on välja toodud ülevaade töö tegemisel aluseks olnud valdkonna tunnustatud autorite sõnastatud läbipõlemise tingimusest ning seda soodustavatest faktoritest, samuti teeb peatükk n-ö sissejuhatuse temaatilisse terminoloogiasse. Töö teoreetiline probleemipüstitus keskendub läbipõlemist soodustavatele faktoritele ning sellest tulenevad ka töö kesksed uurimisküsimused: kas üheks võimaluseks nende tegurite mõju

leevendamisel ajakirjanduse uurimisvaldkonnas, võib olla eneserefleksiooni suurendamine? Kuidas refleksiivsust suurendada ning kas seda saab toetada supervisiooniga?

Teises, "Valimi ja meetodi" peatükis on kirjeldatud, milliseid uurimismeetodeid on autor uuringus kombineeritud ning millisel viisil on vaatlus ja intervjuud läbi viidud. "Valimi ja meetodi" peatükis kirjeldatud meetodil on kogutud "Uurimisküsimustele" vastav materjal – need töö kesksed küsimused on lähemalt leitavad kolmandas peatükis. "Uurimistulemuste" tutvustamisele ja lahtiseletamisele keskendub autor neljandas peatükis ning sellele järgneb väljatoodud tulemuste analüüs viiendas, "Järelduste ja diskussiooni" peatükis.

Et antud töö eesmärgiks on meetodi testimine ning tegemist ei ole lõpliku lahendusega, toob autor eraldi peatükis "Soovitused meetodi edasiarendamiseks" välja ettepanekud, kuidas seesugust supervisioonitehnikat sobitada noore ajakirjaniku tööruutiini veelgi efektiivsemal ja superviseeritavale kasulikumal moel. "Kokkuvõtte" peatükis on veelkord lühidalt välja toodud käesoleva töö olulisimad leiud ning samuti toodud kokkuvõtlikud vastused algselt püstitatud uurimisküsimustele.

Käesoleva töö põhiaspekt ja eesmärk on testida supervisioonimeetodi tõhusust noore ajakirjaniku tööstressi leevendamisel. Töö keskmes on justnimelt noored ajakirjanikud, kuna varasematele läbipõlemisega seotud uuringutele keskendudes on ilmnenu, et enim on ohus alles alustanud ajakirjanikud – nad on rohkem paljastatud riskifaktoritele, mis stressiolukorra lõppfaasis võivad noore ajakirjaniku üldse töövaldkonnas lahkuma sundida. Lähtudes keskest eesmärgist, supervisiooni tõhususe testimisest, püüab autor antud magistritöös välja selgitada millisel määral ning millisel kujul noor ajakirjanik tuge vajab ning kas ja kuidas supervisioonitehnikaid kasutades seda talle pakkuda saaks, tegeledes sealjuures ka läbipõlemise sündroomi ennetamisega.

Seesugune lähenemine ja supervisioonimeetodi testimine on meediauuringute ja ajakirjanduse jaoks oluline, kuna võimaldab hiljem meetodit rohkem inkorporeerida selleks, et tulevasi ajakirjanikke juba varem ette valmistada väga stressirohke töökultuuri tingimustega toime tulema. See meetodi testimine näitab, kas me saame läbi superviseerimise ja eneserefleksiooni anda inimesele need vajalikud tööriistad, millega ta saaks end tulevases tööelus ise aidata ning seeläbi ennetada läbipõlemist. Me ei saa enam vaid kirjeldada ajakirjandusturgu tabanud muutusi ja majandusmudeli kriisi, me peame hakkama andma ka vahendeid, kuidas praeguses töökeskkonnas toime tulla. Ühest küljest saame me esimesed supervisioonikogemused noortele ajakirjanikele kaasa anda juba siis, kui

nad on ülikoolis tudengina tegemas esimesi praktikakatsetusi, kuid antud töö raames püütakse inimese erialast toimetuleku-tööriistakasti laiendada ka nende ajakirjanike peale, kellel on juba toimunud üleminek ülikoolielust reaalsesse toimetusse.

1. Teoreetiline probleemipüstitus

1.1. Kaasaja ajakirjanikutöö pinged

Scott Reinardy keskendub oma uurimuses küll konkreetsemalt spordiajakirjanike tööstressile, kuid ta toob välja suurenenud infovajadusega ühiskonna poolt peale surutud nõudmisi, mis kehtivad tegelikult kõigile ajakirjanikele olenemata nende spetsiifilisemast kajastamisvaldkonnast. Ajakirjanikud on läbipõlemisele väga tõenäolised ohvrid, kuna nende tööiseloomu lahutamatuks osaks on sellised stressitekitavad faktorid nagu tähtjad, auditooriumi suurenenud meediatarbimine, pikad töötunnid, uute tehnoloogiate rakendamine ning pere juures eemalviibitud aeg hoolimata kellaajast, nädalavahetustest või pühadest (Reinardy 2006: 397-398). Dieter Zapfi uurimused kinnitavad seost, et ajasurve, vajadus tegutseda järjest kontsentreeritumalt ning igapäevane suhtlemine paljude erinevate inimestega tingivad tugeva korrelatsiooni emotsionaalse kurnatusega ning seetõttu suureneb ka oht tööstressile ja läbipõlemisele (Zapf *et al* 2001: 541).

Füüsiliste stressitekitajate alla loevad Christina Maslach & Susan E. Jackson (1981) müra, keemilise ja füüsilise ohtunde, ekstreemtemperatuuri, füüsilise trauma, halva kehaasendi, vibratsiooni, raskete asjade tõstmise, monotoonsed ülesanded, öövahetused ja ületunnid. Emotsionaalsete pingetekitajate all loetlevad samad autorid hirmu, rõõmu, viha, väljakutse, šoki, võistlusmomendi, konflikti, vastuolulised instruksioonid, negatiivsed mõtted, ajasurve, struktuuraalsed muutused, monotoonsed ülesanded, öövahetused ja ületunnid. Seesuguste pingete haripunktis olevat töötajat tabab läbipõlemine, mis võib päädida ameti mahapanemise, töölt puudumise, madala moraali, isiklike murede (sh füüsilise kurnatuse), unetuse, suurenenud alkoholi, ravimite ja uimastite tarbimise ning abielu- ja peremuredega (Maslach & Jackson 1981: 100). Kusjuures tuleb arvestada, et siiski on vähesel määralmolemas ka neid inimesi, kelle jaoks osa loetletud *stressoritest* on ergutavaks jõuks. Reaktsioon stressile oleneb suuresti sellest, millised strateegiad indiviidile kättesaadavad on, sealhulgas näiteks lõõgastumistehnikad ja sisemise tasakaalu leidmine. Tööstiil, organisatoorsed oskused, suhtumine ennustamatutesse, keerulistes või traumeerivatesse situatsioonidesse, enda võimetesse uskumine, õnn – kõik need omadused mõjutavad inimese vastupidavust stressile (von Onciul 1996: 746).

1.2. Ülekoormus

Judith Bos, Nathalie Donders, Koos van der Velden ja Joost van der Gulden on uurinud, kuidas vaimne ülekoormus mõjub erinevatele akadeemilistele vanusegruppidele. Uurimuse leidude hulgas toodi välja tõsiasi, et töötajale oli oluline ülemuse (*supervisor*) olemasolu, kes jälgiks üksiasjalikult töökoormusi ning töötaja vajadusi, kuna praegusel kujul "rabamine" ei ole siiski hoolimata kriteeriumite täitmisest viinud edutamiseni. Ülemus ei peaks vaid ütleva, mida on vaja teha, vaid märkama ka juba tehtut (Bos *et al* 2013: 1, 10). Uuritavate sõnul jäi neil vajaka tagasisidest, *coachimisest* ehk toetavast juhendamisest ja tunde, et inimestest saadakse kätte parim. Oluline on kolleegidega suhtlemine, mille läbi toimub kogemuste vahetamine ja samasusetunne. Antud uuringus oli see kirjeldatud läbi vaadeldavate õpetajate väga erinevate töögraafikute ehk kolleegid ei olnud vabad samal ajal. See on kohaldatav ka ajakirjanikele, kuna toimetuses on igaühel samamoodi tegelikult oma enda rütm. Bos ja teised autorid järeldavad, et vähene sidusus raskendab üksteise motiveerimist, väljakutse esitamist (*challenge*) või üksteiselt õppimist. Suur edutamisele orienteeritud töökoormus võtavad lõivu ka peresuhetelt. Nende vaadeldavad kinnitasid, et ületunnid pole välditavad, kuna tööülesanded ei ole delegeeritavad (ibid 5-7).

Samas toovad autorid välja, et ületöötamine paistab kinni olevat ka isikuomadustes – tunne, et alati saab käesolevat projekti paremini teha ning selle tarbeks ka "vabatahtlikult" lisaaega kulutada. Kokkuvõtvalt jagavad autorid töökoormuse tegurid kolme gruppi:

- 1) organisatoorsed tegurid (vähene toetus, tagasiside ja supervisioon);
- 2) töö eripärad (ületunnid ja karjäärireidel);
- 3) personaalsed tegurid (oskus tööõudmistega toime tulla, isiklik ruum)

(Bos *et al* 2013: 9).

Kombinatsioon kalduvusest esineda parimast parimana ning sooritus-kultuurile rõhuvast tulemile orienteeritud töökeskkonnast, võib küll viia heade tulemusteni, kuid kahtlemata soodustab ka indiviidi kõrget töökoormust (Bos *et al* 2013: 11).

1.3. Läbipõlemine

Herbert J. Freudenberger (1975), sündroomi nimetuse autor, defineerib tõist läbipõlemist, kui

füüsilise ja emotsionaalse kurnatuse sündroomi, mille on põhjustanud inimestelt täiendava energia, jõu ja ressursikulu nõudmine (Freudenberger 1975; Cook & Banks 1993: 108 kaudu). Kui töötaja kogeb kõrget stressitaset pikema ajaperioodi jooksul, siis lõpuks katkeb tema võime stressiga toime tulla. Sellele võib sümptomitena järgneda vähenenud huvituvus tööst, emotsionaalne kurnatus, kolleegide kohtlemine objektidena, vähenenud töörahulolu ja isiklikud saavutused, mis päädib enese vähehaaval tööst võõrandamisega kuni lõpliku kohast loobumiseni (Cook & Banks 1993: 108-109).

Läbipõlemise karakteristikute kaardistamisele on oma teaduselu pühendanud Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli ja Michael P. Leiter. Nad väidavad, toetudes sealjuures ka Maslach'i varasematele kirjutistele (1982, 1998), et kroonilise emotsionaalse ja isiklike stressitekitajate tingitud pikaajalist vindumist, mis päädib läbipõlemisega, saab vaadata kolme tasandi kaudu:

- 1) ülim (emotsionaalne) kurnatus;
- 2) künism ja enese tööst distantseerimine;
- 3) vähenenud saavutamise- ja tõhusustunne

(Maslach *et al* 2001: 399, 402).

Loetletud karakteristikud käivad käsikäes motivatsioonipuuduse ning pühendumuse vähenemisega (Freudenberger 1975, Maslach *et al* 2001: 399 kaudu). Kõik need kolm tasandit on omavahel kompleksses seoses, näiteks on suure kurnatuse juures raske säilitada samasugune taju oma saavutustest (Maslach *et al* 2001: 403). Herbert J. Freudenbergeri (1983) ja Peter B. Warri (1987) uuringutulemusi, mis väidavad, et läbipõlemine on töökohaga seotud nähtus, on aastate jooksul kinnitanud veel paljud selle valdkonna uurijad nagu Arnold B. Bakker *et al* (2000), D.C. Glass ja J.D. McKnight (1996) või Michael P. Leiter ja Josette Durup (1994).

Bakker *et al* väidavad oma õpetajate uuringu artiklis, et kuigi depressioon on rohkem seotud isikliku eluga ning läbipõlemine tööeluga, siis tegelikult mõlema seisundi põhjused ja tulemid kattuvad omavahel, sisaldades endas algselt keskkonnaga vastandumise aspekti ning hiljem sellest kaugenemist (Bakker *et al* 2000: 252, 263). Leiter ja Durup on Maslach Läbipõlemise Hindamisindeksi (MBI) ja Becki Depressiooni Hindamisindeksi (BDI) meetodeid kombineerides väitnud, et läbipõlemise emotsionaalse kurnatuse komponent on võrreldav depressiooni kurbuse ja väsimuse sümptomitega ning depersonaliseerumine on sarnane sotsiaalsest elust eemaltõmbumisega, samuti saab paralleelse tõmmata vähese saavutustunde ja õpitud abituse vahel. Kõrge korrelatsioon läbipõlemise ja depressiooni faktorite juures näitavad, et nad tekkivad sarnastel

tingimustel (Leiter & Durup 1994: 358-359, 371). Ka Glass ja McNight kinnitavad kahe seisundi sarnaseid jooni, rõhutades emotsioonide ning (enese-)kontrolli vähenemise mõju läbipõlemise ja depressiooni tekkele (1996: 33). Sealjuures lisavad autorid, et depressiivsusele kalduvad (*depression-prone*) iniviidid on siiski läbipõlemise suhtes haavatavamad (Maslach *et al* 2001: 404).

A. Weber ja A. Jaekel-Reinhard vaatavad enda uuringus läbipõlemise sündroomi sotsiaal-meditiinilise prisma kaudu, kus nad eristavad sarnaselt Maslach'i senistele alustõdele samuti kolme dimensiooni:

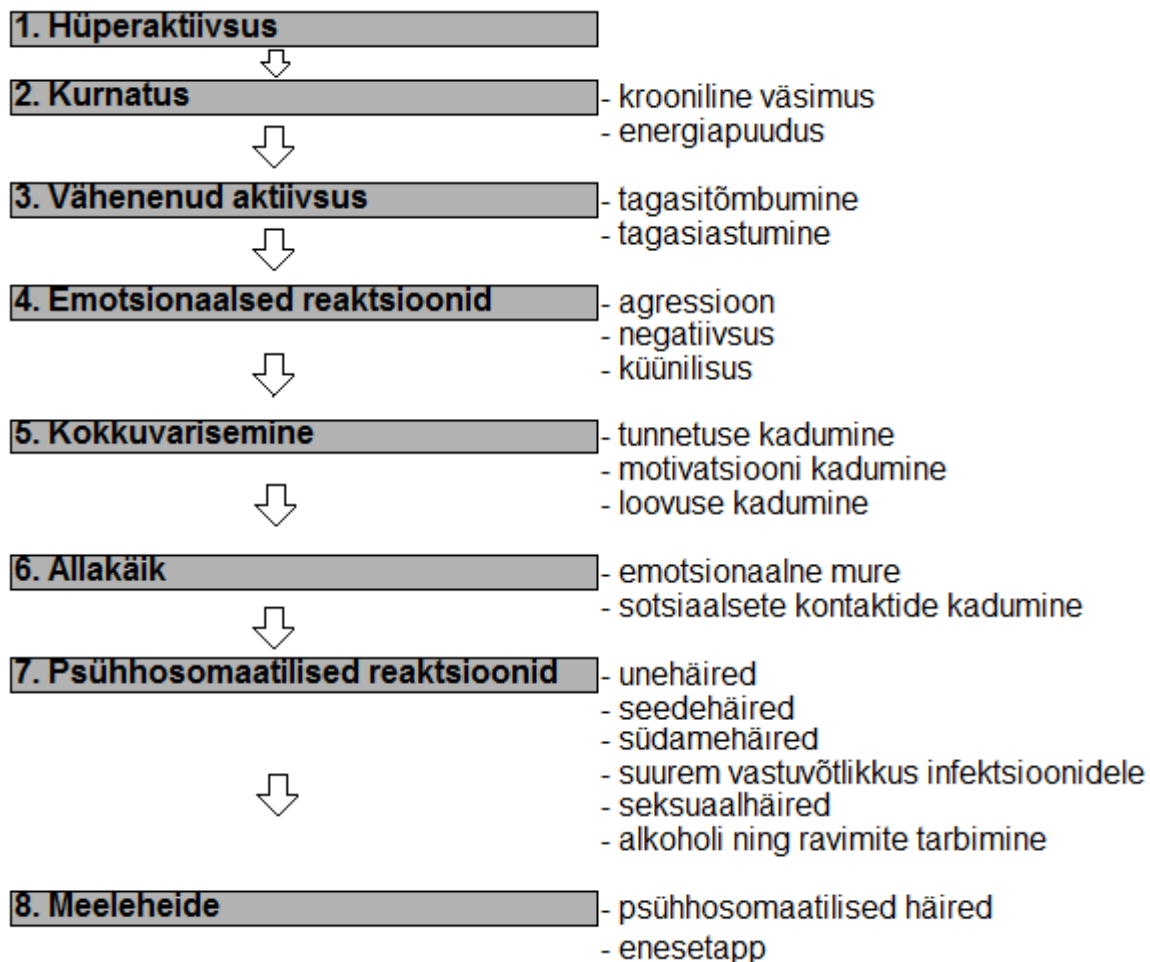
- a) stressi tulemus, millega ei ole osatud edukalt tegeleda. Rõhuasetus pingel ja ühiskonnal – makrotasand;
- b) isiku-keskkonna ebakõla. Rõhuasetus ühiskonna ja indiviidi vahelisel suhtlusel – mesotasand;
- c) ootuste ja tegelikkuse lahknevus. Rõhuasetus pingel ja indiviidil – mikrotasand.

(Weber & Jaekel-Reinhard 2000: 513).

Maslach *et al* toovad välja töörahulolu ning läbipõlemise seose dilemma. On uuringuid, mis näitavad kahe nähtuse vahelist seost, ent nende suhestumine on endiselt vaieldav. Võib spekuloida kas läbipõlemine tingib rahulolematuse tööga või langus töörahulolus tingib läbipõlemise. Alati on ka võimalus, et hoopiski mõlemad nähtused on põhjustatud halvatest töötingimustest. Samas võtavad autori kokku ka kolm võimalikku teooriat, kuidas veel läbipõlemist näha. Ühe teooria järgi on enim ohus parimad ja idealistlikumad töötajad, kuna selleks, et läbi põleda, peab esmalt olema tuliselt hea (sõnamäng: *be on fire* vs. *burnout*) ehk teisisõnu täiel võimsusel eesmärkide poole püüdlemise järel muututakse küüniliseks, kuna hoolimata suurest pingutusest ja ohverdustest ei ole eesmärgini jõutud. Kolmanda teooria keskmes on aeg – läbipõlemine on tõenäolisem pikalt samades oludes töötanud inimesele, mitte ei ohusta niivõrd neid, kes samades tingimustes töötavad lühikest aega. Läbipõlemine ei pea tingimata tähendama pikaajalist ülekoormust, (kus nõudmised ületavad ressursi), läbipõlemise päästik võib olla ka alakoormus (kus ressurss ületab nõudmised) (Maslach *et al* 2001: 404-405).

Weber ja Jaekel-Reinhard toovad välja, et krooniliseks kujunenud pikaajaline stress viib edasiste terviseprobleemideni ning seega ei piisa vaid sündroomi psüühilisest uurimisest – vaja on ka meditsiiniekspertide sekkumist. Põhjus-tagajärg seose armastajaina kirjeldavad nad sealjuures läbipõlemise dünaamikat "käreastik-ahela" kaudu, kus on välja toodud sümptomid, mis

iseloomustavad läbipõlemise erinevaid astmeid. Need karakteristikud ja sümptomid on visuaalse graafikuna välja toodud Joonisel 1.



Joonis 1. Läbipõlemise dünaamiline protsess ehk läbipõlemise kärestik.

(Weber & Jaekel-Reinhard 2000: 514).

Ka Maslach ja Schaufeli on varasemalt sõnastanud läbipõlemise fenomeni viis elementi:

- a) Düsfooriliste ehk pahuruse sümptomite (nagu mentaalne või emotsionaalne väsimus, kurnatus) ja depressiooni ülemmõju;
- b) Tunderõhk on mentaalsetel ja käitumuslikel sümptomitel, mitte niivõrd füüsilistel;
- c) Läbipõlemise sümptomid on tööga seotud;
- d) Sümptomid avalduvad "normaalsetel" inimesel, kellel ei ole varem psühhopatoloogilisi probleeme olnud;
- e) Negatiivse suhtumise ja käitumise tõttu ilmneb vähenenud efektiivsus töösooritustes.

(Maslach & Schaufeli 1993: 15).

Läbipõlemisele on iseäranis tundlikud just nooremad naissoost ajakirjanikud. Kuna esimesed 5 aastat on töökohal sisseelamisperiood, mil õpitakse töö tehnilist poolt ja n-ö reegleid, siis on see töötajale ka kõige stressirikkam periood ning seetõttu vajab siin noor ajakirjanik enim toimetusepoolset tuge ja mentorit. Suurima riskigrupi stressi pärast töökohast loobumisel moodustavad tekstitoimetajad (*copy editors*). Mida kõrgem on töötaja palk, seda väikesem on tema emotsionaalne kurnatus. Mida kõrgem on töörahulolu, seda kõrgem on ka isiklike saavutuste tase. Kui ollakse enda karjääriga rahul, tehakse suuremaid samme enese arendamisel ning seeläbi tunnetatakse rohkem ka isiklike saavutusi (Cook & Banks 1993: 114-117).

N-ö tõenäolisema läbipõleja profiili luues toob Maslach välja järgmised tunnused: alla 30-aastane; sugu ei mängi niivõrd rolli (kuid vallaline mees on tõenäolisem juhtum kui abielus või lahutatud mees); kõrgem haridus tõstab riski; väiksema vastupidavusvõimega (tundlik muutustele); kontrollimisvajadusega, mis ei piirdu vaid iseenda võimete hindamisega; pigem madala enesehinnanguga; "tundeline" inimtüüp kaldub rohkem küünilisuse poole kui "mõtlev" inimtüüp (Maslach *et al* 2001: 409-412). Betsy B. Cooki ja Steven R. Banksi väitel kuulub läbipõlemise riskigruppi noor, alles alustanud mitme tööülesandega väikelehe ajakirjanik, kelle palk on alla keskmise ning teda iseloomustab soov eriala vahetada (tema ettekujutus tööst kujunes hoopis teistsuguseks, kui ta oli oodanud) ja madal töörahuolu. Mitmed autorid on laiendanud seda profiili ka reporteritelt toimetajatele (Cook & Banks 1993: 116).

1.4. Soorollid

Erinevad autorid on arutlenud ka selle üle, kuivõrd tööstressis mängib rolli ajakirjaniku sugu. Arlie Russell Hochschildi hinnangul on naised asunud meeste kujundatud reeglitega tööle (Hochschild 1997: 247), kuid neid hinnatakse siiski teiste kriteeriumite järgi. Maslachi andmeil ei ole vettpidavaid tõestusi sellest, et naised läbipõlemise all rohkem kannataks (Maslach *et al* 2001: 410), kuid feministlikuma lähenemise järgi tekitab üleüldise tööstressi kõrval lisapingeid n-ö ühiskondlik surve, mille järgi niigi ülekoormatud naisterahvas peab püüdma samaaegselt vastata nii töö- kui ka koduelu nõuetele (Buzzanell 1994; Martin 1994; Elmore 2009: 233-234 kaudu). Meeste ületöötamist ja ületunde peetakse leivaisade puhul loomulikumaks, kui samas naisajakirjanikule heidetakse pikkade töötundide juures ette isekust ja pere hülgamist (Buzzanell, 1995: 335). Erika Kirby ja Kathleen Krone toovad lisaks välja ka momendi, kus seoses ühe kolleegi pereasjadega, suureneb teise kolleegi töökoormus (Kirby & Krone 2002: 55). Karen Lee Ashcraft ja Michael E.

Pacanowsky, kes on uurinud naiste kollektiivset eneseteadvustust organisatsioonis, tõdevad, et töökohal ei tasu naisi tingimata meestemaailmaga vastandada – suures enesetõestustuhinas ja patriarhaarseid organisatsioonimudeleid üle võttes on naise üksteisele samamoodi konkurendid või n-ö võrdseimad vastased (Ashcraft & Pacanowsky 1996: 233).

Kuna organisatsioonid hindavad individuaalset võitlustahet ja saavutamishimu, ei väärtustata töötajad, kes otsustab enda töötunde kärpida – seda nii meeste kui ka naiste puhul (Hochschild 1989: 261). Cindy Elmore, uurides naisajakirjanike põhjusi ajalehetööst loobumisel, jõudis järeldusele, et seesuguse kannapöörde tegemiseks on peamiselt kolm põhjust: laste saamine, uus tööpakkumine (sealjuures ajakirjanik seda ise ei otsinud) ning uue täidetava suure eesmärgi ilmumine (Elmore 2009: 238). Päevalehe juures töötamisest loobumisel oli uuritavate jaoks kaalukeeleks see, et uued tegevused poleks vana kõrvale kohandatavad (st. töö ei oleks tehtav n-ö poole vinnaga) ja samuti motiveerisid naisi uue pakkumise juures väiksem töötundide maht, mille juures samas oli kõrgem töötasu (Elmore 2009: 238-241).

Kannapööre ei tähenda aga seda, et need naised täielikult loobusid ajakirjanikutööst – enam kui pooled uuritutest jätsid endale võimaluse teha vabakutselisena kaastöid, märkides sealjuures, et neil on nüüd rohkem vabadust olla loominguline (Elmore 2009: 242). Lehetööst välja murdes tundis palju naisi siiski ka pettumust või kahetsust, kuna usuti, et erialaselt jäi siiski mõni oma eemärk saavutamata või sai liiga kergekäeliselt alla antud. Osa naisi süüdistas ennast öeldes, et pidanuks siiski hoolimata raskustest püüdlema oma eesmärgini või olema kannatlikum. Potentsiaalsed kuid käest lastud võimalused "kummitasid" neid ning eriti tugevalt tunnetasid tööeesmärkidelt makstud kõrget lõivu need naised, kes soovisid muuhulgas end teostada ka personaalses elus (ibid 249).

1.5. Vaenulik töökeskkond

John W.C. Johnstone'i uuringus tõid intervjuueeritavad välja, et töörahulolu vähenemine on seotud autonoomsuse vähenemisega – mida väiksem organisatsioon, seda õnnelikumad on töötajad, kuna seal on neil rohkem individuaalset vabadust ja kaa sõnaõigust otsuste tegemisel. Organisatsiooni kasvades, muutuvad ka ajakirjanike ülesanded spetsiifilisemaks ning peamised otsustusprotsessid koonduvad väiksema ringi inimeste kätte ning seega üksikisikute iseseisvus toimetuses väheneb (Johnstone 1976: 7). Ka Nayman, McKee ja Lattimore kinnitavad, et jälgitavad ajakirjanikud viitasid vähese töörahulolu juures põhjusele, et töökohal ei ole omavahel kooskõlas kriteeriumid

"võimalus õppida uusi oskusi ja saada lisateadmisi" ning "omada ülemust, kes hindab enesearendusele pühendatud aega". Sealjuures viitasid autorid, et peaaegu 2/3 uuritud Denveri piirkonna avalike suhete valdkonnas töötanud inimestest on varasemalt olnud ajakirjanikud ning pooled praegustest ajakirjanikest ei välista samasugust ametimuutust (Cook & Banks 1993: 111; Nayman, McKee & Lattimore 1977: 497). Samas selgub Cooki & Banksi uuringust, et väikelehe juures tekitab ülekoormust universaalsuse nõue – ühel inimesel on palju erinevaid kohustusi.

William Swanni enesekinnituse (*self-verification*) teooria (1987) järgi on indiviidil pidev vajadus saada kinnitust oma nägemusele iseendast. Kui inimestel on kujunenud pilt endast, siis ollakse avatud informatsioonile ja kogemustele, mis seda pilti toetavad ning püüakse vältida kõike, mis on kujunenud piltiga ebakõlas (Wiesenfeld, Swann, Brockner & Bartel 2007: 1236). Mistõttu tunnebki eriti kõrge enesehinnanguga (nartsissistlik) inimene, et tema väärikus on kogu aeg tule all ning seepärast reageerib ta vaenulikumalt, kui madala enesehinnanguga inimene, kes võtab negatiivse tagasiside kiiremini omaks. Kõrge enesehinnanguga inimene ennetab ohtu enda minapildile rünnakuga, näiteks juhtkonna legitiimsusele. Madala enesehinnanguga inimestele on iseloomulik paindlikum kohanemine potentsiaalsete rünnakute või ohumärkidega. Reaktsioon personaalsele tagasisidele (*interpersonal evaluations*) oleneb nii isiku enesehinnangu astmest kui ka stabiilsusest (Kernis et al 1993: 1191, 1196).

James B. Burton ja Jenny M. Hoobler (2011: 389) kirjutavad oma artiklis alluva agressiivsest reaktsioonist negatiivsele juhtimisele ja kiuslikule juhtimisstiilile (*abusing supervision*). Alluva n-ö vorst-vorsti vastu suhtumise ja nartsissismi seost on uurinud ka Michelle Inness, Julian Baling ja Nick Turner, tuues välja nn ülekandumise efekti (*spillover effect*), kus juhul kui indiviid ei saa või ei taha oma frustratsiooni tagasi mängida seda põhjustanud ülemusele, suunab ta selle n-ö kergemale sihtmärgile ehk teisele kolleegile/ülemusele, liigutades nii probleemi laiemale pinnale (Inness, Baling & Turner 2005: 732). Läbipõlemine on selles mõttes n-ö nakkav, kuna üles kerkida või süveneda võivad kolleegidevahelised konfliktid ning samuti on oht, et negatiivne olukord kandub üle (*spillover*) inimeste koduse eluni (Burke & Greenglass 2001; Maslach et al 2001: 406 kaudu). Negatiivse ülekandumise efekti kõrval on erinevad autorid kirjeldanud ka positiivset ülekandumise efekti (*positive spillover*). Seda küll eelkõige meditsiinis (näiteks hulga laste vaktsineerimise kasutegurid laienevad ka neile, keda tegelikult vaktsineeritud pole) ja majanduses (näiteks erialase koolituse sisu kandumine töötaja teistesse eluvaldkondadesse). Antud töö kontekstis saab protsessi vaadata ka kui respondendi ühes keskkonnas õpitud oskuste, käitumiste ja väärtuste ülekandumist tema elu teistesse rollidesse ja keskkondadesse (näiteks töölt koju, kodust

tööle jms) (Haar & Bardoel 2008: 6).

Erinevad kättemaksu temaatikat uurivad autorid (Bies, Trapp & Kramer 1997; Twenge & Campbell 2003; Bushman & Baumeister 1998) väidavad, et nartsissistile on iseloomulik uskuda, et ta on enamikes oma tegevustes väga hea, seega on tema ümber neid muutujaid, mis võiksid tema kõrget enesehinnangut riivata, samuti väga palju ning selle võrra on ka tõenäolisem agressiivne reageering ebaõiglasele/kisulikule juhtimisele (Burton & Hoobler 2011: 389). Brad J. Bushman ja Roy F. Baumaister lisavad, et oluline on stabiilsus: kui enesehinnang on küll kõrge aga püsib stabiilsena, on vaenulikkus minimaalne, kuid ebastabiilselt kõikuv enesehinnang tingib selle võrra suurema tundlikkuse kriitika suhtes ja vaenulikkuse tagasisidestajate vastu (Bushman & Baumeister 1998: 219). Tagasilükkamine ja tõrjumine kutsub nartsissistide hulgas esile viha ning kuna neil on kalduvus n-ö süüd veeretada, võivad nad selle viha suunata ka süütute kolmandate osapoolte peale (Twenge & Campbell 2003: 265-266, 269).

Meelevaldne juhtimine on ebaõigluse vorm ning kuna nartsissist on õiguslike hindamiste suhtes väga tundlik, näevad autorid siin uurimiseks tugevat seost (Burton & Hoobler 2011: 389-390). Blake B. Ashforth nimetab ebaõiglasi kiuslikke juhte väiksesteks tähtsusetuks türannideks (*petty tyrant*), kellel on kahjuks oma alluvatele hävitav mõju. Kiuslik juhtimine (*abusive supervision*) kutsub alluvates esile frustratsiooni, stressi, reaktsiooni, jõuetustunnet ja tööst võõrdumist, ning mõjub sealjuures ka negatiivselt enesehinnangule, töögrupi sidususele, sooritusele ja oma juhtide toetamisele (Ashforth 1997: 127-129). Loreleigh Keashly, Virginia Trott ja Lynne M. MacLean (1994: 351) lisavad siia loetellu ka väheneva rahulolu tööga. Jenny M. Hoobler ja Daniel J. Brass, kes on mitmetes uuringutes keskendunud agressiooni ümberpaigutamisele (*displace*), väidavad, et kogu töökoha negatiivne energia ei avaldu alati juhile vastuastumises, vaid emotsioone laaditakse maha hoopis kodus oma pere peal. Sellist teguviisi, kui tööstressi negatiivne väljaelamine kandub kodusse ellu nimetatakse n-ö koera löömiseks (*kick the dog*) (Hoobler & Brass 2006; Barling 2014: 261 ning Hershcovis & Rafferty 2012: 96 kaudu).

Agresiivsuse eskaleerumise põhjus võib olla ka selles, et kõrgema enesehinnaguga inimene usub, et suudab rünnakule anda väärilise vastulöögi (Brown 2004: 577). Samas rõhutavad Hoobler ja Brass (2006), et ülitundlik nartsissist võib näha tonti seal, kus seda tegelikult pole ehk süüdistada enda ebaedus väliseid tegureid ja tõlgendada end ümbritsevat ilma põhjuseta rünnakuks (Hoobler & Brass 2006, Burton & Hoobler 2011: 391 kaudu). Sealjuures agressiivsed reageeringud ei ole alati suunatud neid põhjustanud allikale, vaid ka organisatsioonile ja ülemustele laiemalt (sabotaaz,

varastamine, tahtlikult produktiivsuse vähendamine jne). Marie S. Mitchell ja Maureen L. Ambrose nimetavad neid agressiooni tulemeid n-ö plaanimata või juhuslikeks kahjudeks (*collateral damages*) (Mitchell & Ambrose 2007: 1168).

Tugevat põrkumist ning vastastikkuse agressiooni süvenemist tingib ka töötaja soov säilitada endast positiivset ja sotsiaalset kuvandit – seega on nad äärmiselt motiveeritud vastu ründama igat ebaõigluse ilmingut, mis võib ohustava nende personaalset ja sotsiaalset identiteeti (Bies 1999: 102). Claude Steele on loetlenud tunnusojooned, mida inimested enda positiivse minapildi juurde usuvad kuuluvat: kompetentne, hea, sidus (*coherent*), ühtne/terviklik (*unitary*), stabiilne, võimeline vabalt otsustama, võimeline tähtsaid tulemeid kontrollima jne (Steele 1988: 262). Kui töötajat koheldakse õiglaselt, see tähendab vääriskuse, austuse ja arvestamisega ning juhtkond on aus ja kallutamata, siis tõenäoliselt pigistab tööline silma kinni mitmete pisemate ebameeldivuste ees ning teeb oma tööd pühendunult (Huo *et al* 1996: 45). Henri Tajfel & John Turner vaatavad sotsiaalset identiteeti ka gruppi kuulumise ehk kollektiivide (ajakirjanduse kontekstis võiks öelda väljaannete) omavahelise prestiiži mõõtme läbi ehk kuidas mõnda gruppi kuulumine mõjutab isiku sotsiaalset kuvandit (tema enda arvates) positiivses või negatiivses suunas (Tajfel & Turner 1985: 16). Karl Aquino ja Scott Douglas avastasid enda uuringus, et süü omistamine ja kättemaksuiha on tugevam alamal tasemel töötajate hulgas, mistõttu peaks stressi- ja vihateraapia abiprogramme rakendama ja suunama just madalama astme töötajatele (Aquino & Douglas 2003: 205-206).

Richard Pfeiffer läheneb sellele enesekehtestamise temaatikale hoopis "häbi" terminit kasutades. Ta väidab, et suure häbitundega inimesed elavad näilises maailmas – nad on sarnaselt nartsissistidega valmis tegema kõik selleks, et nende hea mina-pilt säiliks, valideks selleks isegi tõelise reaalsuse ignoreerimise läbi eitamise. Nad ei suuda oma häbiga silmitsi seista, mistõttu nad püüavad end veenda, et probleemi pole. Seajuures häbi ei ole seotud mitte niivõrd mingite valikute või otsustega, vaid isiku olemusega, st. häbi tuntakse iseenda, mitte oma teguviiside pärast. Häbitunde kaitsemehhanism on aga samuti viha ehk rünnak (Pfeiffer 1998: 21, 33, 35).

Äramärkimist vajavad ka töötaja ootused ja nende ootuste realiseerimise võimalikkus – ülimalt kõrgete või ka ebareaalsete ootustega inimesed kalduvad tööd tegema liiga kõvasti ja palju, mistõttu tekib ülekoormus ja kui eesmärgid (näiteks ametikõrgendus) pole tegelikkuses realiseerunud, tekib küünilisus kõrgete saavutamata jäänud eesmärkide suhtes (Maslach *et al* 2001: 411). Läbipõlemine on seotud tingimuste ja kohustustega, mida töö pakub (nagu ületunnid, emotsionaalsed nõudmised), samas kui pühenduvus (*engagement*) on seotud võimalustega, mida töö pakub (kontroll oma töö

üle, tagasiside kättesaadavus, õppimisvõimalused) (ibid 417). Tööandja ebaselged ootused ning vähene tugi ja tagasiside on samasuguse läbipõlemist soodustava efektiga (ibid 407).

1.6. Coaching ehk juhendamine

Roy Peter Clark ja Donald K. Fry leiavad toimetaja-reporteri vahelist suhet vaadeldes, et kirjatüki parendamise oskuse juures on oluline ka kirjutaja enda oskuste parendamine läbi *coachingu* ehk juhendamise (Clark & Fry 1992: 5). Pelgalt "vigade" parandamine vastandab toimetajat ja reporterit, ent *coachimine* ühendab neid kui partnereid ning sealjuures aitab tõsta reporteri enesekindlust ja jagada hilisemat kiitust (*credit*) või süüd (*blame*) (ibid 15). Reporterile ei tasu lükata kohustust toimetatud teksti najal oma vigadest õppida – vastupidi, teksti parendamine peaks olema koostöö, kus konstruktiivse tagasiside kaudu on õppimisel pikaajalisem mõju ehk see kujundab edasiseid mustreid, mil viisil reporter enda lugusid koostab. Clark ja Fry sõnastavad selle kui loosungi: 3 minutit *coachimist* säästab 5 minutit parandamist/toimetamist (ibid 17). Autorid toovad ka välja heaks *coachimiseks* tarvilikud oskused toimetajal: individuaalsuse austamine, isikupära julgustamine, kiituse jagamine, kirjutaja avamine (*unblocking*), meeldejäävad/kummitavad sõnumid, parandatu parandamine, avaldamise eest võitlemine (ibid 39-47). *Coachimine* ei ole küll imevahend, mis töökohal kõik probleemid lahendab, kuid see on järjekordne tööriist, mis aitab luua inimlikku uudistetoimetust (ibid 171).

Juhendamise ehk *coaching'u* on Tim Gallewey (1974) lahti mõtestanud järgmiselt: sooritus = potentsiaal miinus vahelesegamine. Selle alusel on juhendaja ülesanne kindlaks teha oma õpilase teadmised ja võimalik potentsiaal (Tim Gallewey 1974; Tõnismäe & Gern 2006: 18 kaudu).

	Mentor	Juhendaja
Fookus	Indiviid	Tegevus
Roll	Käivitaja (<i>facilitator</i>) vaba kava	Kindel kava
Suhted	Vastastikkune selekteeriv suhe	Tuleneb tööprotsessist
Mõjuallikad	Tajutavad väärtused	Positsioon
Personaalne kasu	Toetus/õppimine	Meeskonnatöö, töösooritused
Õppimise areen	Elu	Ülesandele keskendunud

Tabel 1. Erinevused Mentorluse ja juhendamise vahel.

(Tõnismäe & Gern 2006: 23).

1.7. Supervisioon ja eneserefleksioon

Terminil "supervisioon" on vähemalt kolm täiesti erinevat lähenemist ning rakendusviisi: ülemuse-alluva suhe, protsesside kontrollimine ja töötajaja arengut toetav tegevus. Antud töö kontekstis on oluline just see viimane, kuid ka sel juhul pole tegemist nii öelda kivisse raiutud meetodiga – see on praktiline kogemus, mis antakse edasi inimeselt inimesele ning kujundatakse vajaduspõhiselt ja individuaalselt vastavalt juhtumile. Hingehoiust pärineva supervisioonimeetodi on ajakirjandusvaldkonnaga sidunud Tartu Ülikoolis Kadri Ugur.

Kadri Ugur on kirikliku hingehoiu (supervisiooni) Eesti konteksti sobitamisel kasutanud meetodi kohta ka nimetust "tööjuhendamine", mis on otsetõlge soomekeelsest *työnohjaus*est. Psühholoogidega koostööd tehes said juhendaja ja meetod vastavalt nimetused "superviisor" ja "supervisioon" (Ugur 1996-1998: 1-2). Supervisiooniga seotud mõistetest toob ta Soome erialakirjanduse põhjal välja märksõnad, mis iseloomustavad tööjuhendamise eesmärgi ja funktsioone: *õppimine, professionaalne ja personaalne kasvamine, areng, emotsionaalne toetus, emotsionaalse koormuse vähendamine, identiteedi kujunemine, oma individuaalse tööviisi leidmine, töökogemuse teoloogiline refleksioon, isiksuse integratsioon* (Ugur 1996-98: 5-6).

Heije Faber on pastoraalpsühholoogiat uurides toonud välja ühe oma kolleegi mõtte "Kirikuõpetaja on kerjus, kes võib juhatada teisele kerjusele, kus on võimalik leida leiba" (Faber 1996: 19). See lause võtab kenasti kokku ka supervisiooni eesmärgi: abivajaja suunatakse läbi iseenda vastuseid ning lahendusi otsima. Pastoraalkoolituse alusepanijaks loetakse Anton Boisenit, kes 1920-ndatel Ameerikas teoloogiaüliõpilasi raamatute ning loengute asemel elust ja kogemustest õppima suunas. Tema meetodeid kirjeldatakse kui õppimist tegevuse kaudu (*learning by doing*) (Faber 1996: 2-3). Umbes samal ajal tõi John Dewey tegevuse kaudu õppimise mõiste ka haridusvaldkonda – sellest on saanud Ameerika õpetussüsteemi deviis (ibid 8). Boiseni jaoks olid olulised kaks põhimõtet. Esiteks inimene peab püüdma õppida elust ja elu abil ning mitte üksnes läbi teoreetilise prisma ning teisalt peab paremate tulemuste saavutamiseks see õppimine sündima supervisiooni ehk tööjuhendamise all, kus superviisor püüab aidata üliõpilastel oma tööd adekvaatselt kaaluda. Sealjuures superviisor ei sekku enda nägemusega, vaid ta aitab superviseeritaval iseendaks saada ning oma võimalusi kasutama õppida (Faber 1996: 2-3). Kadri Ugur nägi 2004. aastal supervisioonimeetodis võimalust ka ajakirjandustudengitel enda professionaalseid oskusi paremini mõtestada ning seeläbi end arendada ja oma efektiivsust tõsta. Supervisioon loob turvalise keskkonna ka selliste kogemuste käsitlemiseks, mida seni on harjutud unustama ning arendab

eneseväljendusoskust. Nähakse paremini enda osa probleemides, tuntakse selgemat motivatsiooni oma töö tegemiseks ja võetakse isiklik vastutus oma professionaalse arengu eest (Ugur 1996-1998: 12, 13).

Faber väidab, et inimene õpib adekvaatse eneserefleksiooni puhul ning supervisioon aitab seda saavutada juhul, kui superviisor ei võta õpetaja ega nõuandja rolli, vaid loob keskkonna, kus superviseeritav ise saab enda vigu avastada, et neist õppida. Superviseeritav peab ise leidma enda tugevad ja nõrgad küljed ning tegutsemisvormi ja identiteedi. Kõik see ei sünni aga ühe korraga, mistõttu jäävad supervisioonide vahele n-ö harjutusperioodid, mille järel taas koos superviisoriga kogemusi kriitiliselt reflekteerida. See kõik saab toimuda aga superviseeritava nõusolekul ja isikliku tunnetuse läbi – superviisor pole siin mitte initsiaator vaid peegel ja võimaldaja (*enabler*) (Faber 1996: 10-13, 19, 26). N-ö peegeldaja rolli omistab superviisorile ka Matti-Pekka Virtaniemi. Iga supervisioonikogemus on ainulaadne ja eriline ning samas ka ettearvamatu, superviisor peab valmis olema ootamatusteks ning tema juhendamisstiil peab individuaalsele juhtumile kergesti kohanduma. Siiski tuleb vestluses jääda ametialaste oskuste arengu juurde, mitte sekkuda inimese personaalsfääri (Hyppä 1983, Virtaniemi 1984: 11, 13 kaudu). Kadri Ugur väidab siiski, et oluline on teha tööd ka superviseeritava tunnetega. Tundlikkust ja emotsionaalsust kiputakse sageli samastama nõrkusega, ignoreerides seega üht isiksuse olulist jõuallikat. Sealjuures on Ugur sõnastatud ka supervisiooni lisafunktsiooni – aidata inimestel teadvustada oma tundeid ja neist rääkida. Eestlaste ahta tundesõnavara juures tasub siinkohal varuda kannatust (1996-1998: 18).

Carl Jung on öelnud, et inimese elus mängib suurt rolli nn individuatsiooniprotsess, kus toimub enesest teadlikumaks saamine ning liigutakse seeläbi sügavama ja teadlikuma identiteedi teele (Jung 1971/1921, Faber 1996: 35 kaudu). On oluline supervisiooniga sel rännakul kaasas olla, sest meie tegutsemine jääb pimedaks, kui seda ei juhi arusaamine. Kokkuvõtvalt näeb Faber supervisiooni kui sisemise kasvu soodustamist (Faber 1996: 48, 58).

Matti-Pekka Virtaniemi jagab supervisioonid funktsioonide põhjal kolmeks tüübiks:

1) Organisatoorne funktsioon (*hallinnollinen*);

- Töö tulemuslikkuse üldine järelevalve, tagamaks klientidele võimalikult kõrgel tasemel teenust
- Töökoha reeglite ülevaatamine
- Abistamine töökohal ja töömeetodite jälgimine

- Asjade ja töö üldine korraldus
- 2) Õpetav funktsioon (*opetuksellinen*);
- Sellise teabe ja meetoditega õpetamine, mis on olulised tõhusa klienditeeninduse rakendamisel
 - Töötaja professionaalne arusaam enda tööülesannetest
 - Töö professionaalne areng, pidades silmas eriala teoreetilisi aspekte
- 3) Toetav funktsioon (*tukea antava*).
- Töömotivatsiooni säilitamine
 - Tööga seotud pingete leevendamine
 - Tööl ilmnevate n-ö pimealade identifitseerimine/ töö varjukülgede tunnistamine
 - Töötaja enda teadlikkus oma ressursssidest ja võimalustest ning nende mitmekesine kasutamine tööolukordades
 - Töötaja eneseteadvuse suurendamine töö põhjustatud raskustest ja probleemidest, pingetest.

(Pohly 1977; Brettschneider 1983; Virtaniemi 1984: 33-34 kaudu).

Lahtiseletatuna see tähendab, et supervisiooni saab vaadata kui praktiliste oskuste rakendamise vahendit, teadmiste ja oskuste õpetamist või terapeutilist abi, kus arenemiseks on vaja mõista (Virtaniemi 1984: 42).

Eike Tõnismäe ja Helle Gern on keskendunud administratiivse mentorluse karakteristikutele ehk nad on vaadanud nähtust Eesti ärimaastiku kontekstis ning püüdnud analüüsida nn pehmete eeliste mõju töötajate motiveerimisele ja kompetentsi arendamisele. Supervisiooni käsitlevad nad kui organisatoorset nõustamist. Seesuguse mentorluse abil on võimalik luua omanäolist ja kordumatut ettevõtet, kus ei tule puudu uutest ideedest ja konkurentsieelistest. Kõige selle aluseks on inimene, kes soovib olla õnnelik ja teha seda, mis tal tuleb välja kõige paremini. Õnn üksiktasandilt laieneb organisatsiooni eri tasanditele ja käivitab positiivse energia ja liikumise (Tõnismäe & Gern 2006: 10-11, 15). Samas on oluline märkida, et ei toimu lihtsalt apaatne oskuste ülekanne mentori ja mentee vahel, sest kogemuse siire ei toimu ilma analüüsita (ibid 24). Vastastikkuse õppimise ja jagamise kaudu arenevad töötajad, muutuvad hoiakud, väärtushinnagud, käitumine, muutub organisatsioonikultuur ja kogu ettevõtte. Samas lisavad autorid, et mentorluse võimalusi ei kasutata Eestis praegu kaugeltki piisavalt. (ibid 129).

Teine supervisiooni alaliik on (õpetav) mentorlus. See kujutab endast samuti töö käigus õppimise toetamist, kuid siiski veidi teise nurga alt. Nimelt superviisori asemel on käsitluses termin "mentor" (kõrgkooli kontekstis mentorõppejõud) on kogenud kolleeg, kes toetab kaasõppejõu (mentee) professionaalset arengut: suunab teda oma tegevusi süvitsi analüüsima, annab tagasisidet, paneb vajadusel kahtlema ja vastuseid otsima. Superviseeritava rolli vaste mentorluses on "mentee", kes siis tähistab tuge saavat õppejõudu (Mentrolus kõrgkoolis 2009: 3). Selleks, et menteed saaksid teadlikuks oma õpetamispotentsiaalset ning oleksid võimelised seda efektiivsemalt oma igapäevatöös rakendama, on oluline mentee professionaalsete teadmiste arendamisel läbi käia kõik tasemed, mis on seotud teadmiste (*knowledge*) arendamisega:

- sisulised teadmised;
- pedagoogilised teadmised;
- oma õpilaste tundmine;
- teadmised õppekavast;
- teadmised pedagoogilisest sisust;
- teadmised kontekstist;
- teadmised klassiruumi juhtimisest.

(Yendol-Hoppey & Fichtman Dana 2007: 18-22).

Diane Yendol-Hoppey ja Nancy Fichtman Dana toovad käsitluse ka loo kuduja (*story-weaver*) metafoori. Nad näevad mentorit kui kudujat, kes aitab kokku lõimida mentee pakutavad lõngajupid (Yendol-Hoppey & Fichtman Dana 2007: 35). Autorite teise mudeli järgi võib mentorlust vaadata kui puslet (*jigsaw puzzle*) – ühtse õppimiskogemuse tagamiseks tuleb kõik mentee pusletükid omavahel tervikuks kokku sobitada (ibid 45). Kolmandana omistavad nad mentorile rätsepa rolli (*tailor*), kes aitab sobitamise ja kohandamise kaudu menteel enda individuaalseid vajadusi ja õppimisstiili oma õpetamistöös rakendada (ibid 59). Neljandana näevad autorid mentorit kui treenerit (*coach*), kes aitab mentee sooritust tõsta sihipäraste instruktsioonidega (ibid 70). Mentor võib olla ka peegli (*mirror*) rollis, peegeldades tagasi ilma moonutusteta pilti, mentee tegeleb iseenda peegeldusega (ibid 79). Kuues kirjeldatud roll on sisekujundada (*interior designer*), mille kohaselt mentor justkui konsulteerib oma kliendiga, et paika panna fookus, mis vastab kliendi individuaalsetele vajadustele enda klassiruumi, ülesannete ja õpilaste kooskõlla viimiseks (ibid 91). Viimast, seitsmendat mentori rolli on samad autorid kirjeldanud kui kinnisvaramaaklerit (*real estate agent*). Tegemist on n-ö läbirääkimiste mudeliga mentori ja mentee vahel (ibid 104).

Käesolevas töös tegeleb autor just selle eelnevalt Virtaniemi sõnastatud kolmanda ehk toetava funktsiooniga supervisioonimeetodiga, kus superviseeritavale ei anta konkreetseid juhendeid, vaid ta peab piltlikult öeldes leidma nii küsimused kui ka vastused enda seest. Selle eneserefleksiooni tulemiks on teadlikum ning seetõttu ka võib-olla valutum ametialane ja personaalne areng.

Kenneth Pohly on nimetanud karakteristikud, mis on tõhusale supervisioonile omased:

- **Mitmekülgsus** – meetod ei küsi kindlat eriala, see on individuaalselt kohandatav ja paindlik;
- **Kvalifikatsioon** – administratiivse supervisiooni puhul rõhk töötaja kvalifikatsioonil;
- **Topelteesmärk** – erialaste oskuste kasutamine ja professionaalse identiteedi arendamine/kujundamine;
- **Kliiniline kontekst/keskkond** – tegemist on meetodiga, mille keskkond on objektiivne ja avatud arutelule;
- **Sihipärasus** – mitte lihtsalt tegevus tegevuse pärast, vaid eesmärgipärane aktiivne ootustega protsess;
- **Põhiolemuselt funktsionaalne** – administratiivne, mentorlik või terapeutiline funktsioon (vt. eelpool Virtaniemi);
- **Dünaamiline protsess** – protsess sõltub superviseeritava oskusest ja tahtmises enda tööelu probleeme näha ning lubada superviisoril neid temaga analüüsida;
- **Superviisori kogemus** – oskused supervisiooni läbi viia on olulisemad kui erialane ametinimetus;
- **Eneserefleksioon** – supervisioonide ülim eesmärk on see, et superviseeritav ühel hetkel ei vaja enam superviisorit, eneserefleksioon muutub automatismiks;
- **Hindamine** – administratiivse või järelvalve funktsiooniga supervisiooni korral tuleb mängu töötaja-järelvalvaja üksteise hindamise moment.

(Pohly 1993: 52-59).

Supervisiooni rolli, fookust ja tehnikaid käsitletud Antony Williams väidab, et ideaalses maailmas õpitakse superviisoriks oma isikliku kogemuse läbi superviseeritavana, misjärel seda omal käel korrates ja erinevaid variatsioone proovides vormitakse end lõpuks ise valmis. Ta näeb superviisorit kui silda teooria ja praktika vahel, kes saab oma tõelise tugevuse vaid kogemuse läbi (Williams 1995: xiii, 15). Siiski on mees sõnastanud ka olulised superviisorile omased nõuded, mis n-ö spetsiifilise kliinilise tarkusega kaasas peaks käima. Need on:

- **teoreetiline ja tehniline teadmine** (sh oskus tõlgendada superviseeritava probleeme tema

intellektuaalse raamistiku sees);

- **protseduuriline teadmine** (sh lähenemiste paljusus, paindlikkus ja erialased teadmised);
- **otsustamisvõime** (sh eetikatumetus, mõistmine, superviseeritava arenguvõimaluste tajumine ning enda puudujääkide tajumine);
- **läbinägelikkus/taiplikkus** (sh süstemaatilisus, enda rolli tajumine, spontaansus).

(Williams 1995: 9-11).

Tegemist ei ole sellega, et üks inimene ütleb teisele, mida teha, vaid mentor-*coachimine* ehk mentor-juhendamine annab võimaluse ja volituse mõelda läbi kes ma olen, milline on minu roll, moraalne eesmärk, minu situatsioon ja küsimused, millega pean silmitsi seisma (Pask & Joy 2007: 8). Roger Pask ja Barrie Joy näevad mentorjuhendamises otsest abi tööstressi leevendamiseks. Tugi probleemide läbimõtlemlisel ning üleüldse selle toe olemasolu teadvustamine, aitavad näha kohti, kus inimene ise saab end ümbritsevaid stressifaktoreid osaliselt parandada (ibid 28). Autorite kirjeldatud mentor-*coachimise* mudelil on palju sarnast antud uuringu keskmes oleva supervisioonimeetodiga. Selleks, et superviseeritav hakkaks n-ö enda narratiivi looma ja analüüsima, lähtub ka magistratöö autor põhimõttest, et superviisoril tuleb enda ratsionaalset, emotsionaalset ja eetilist kompetentsi (ibid 99) silmas pidades :

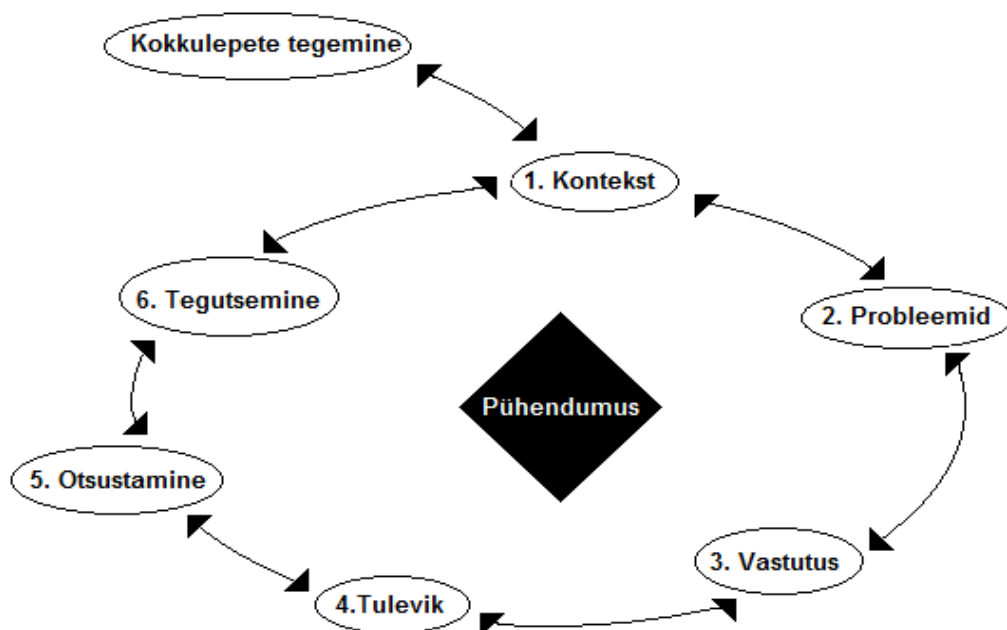
- aktiivselt kuulata;
- selgitada (*clarify*);
- peegeldada;
- parafraseerida;
- kokkuvõtteid teha;
- kontakti hoida;
- sõnade taha vaadata ehk n-ö kavatsusi kuulata;
- küsitleda;
- väljakutseid esitada;
- pimekohtadele viidata;
- sisusse minimaalselt sekkuda;
- olla "kohal" ehk antud isiku- ja olukorrapõhine;
- vältida hinnangute andmist;
- sekkuda, rääkida asjast ning mitte vältida elevante toas (*elephant in the room*)

(Pask & Joy 2006: 30-37).

Williams näeb selles protsessis superviisoril nelja võimalikku rolli: õpetaja, käivitaja, konsultant ja hindaja. Superviseeritavad ootavad protsessilt toetust, kindlust, hoolitsemist, aga ka juhendamist, nõuandmist, õpetamist ja viisakat konfronteerumist, mistõttu lootused superviisori osas on rolliülesed, st. eeldatakse superviisorilt ka mitut rolli korraga või vähemasti nende vaheldumist vastaval vajadusele (Williams 1995: 31, 36-37).

Kui superviisorile-mentorile on teoreetikud omistanud suure hulga kõikvõimalikke karakteristikuid ning ootusi, ei eeldata superviseeritava puhul säärasel tingimuslikul moel muud, kui isiku enda huvi asjaga aktiivselt tegeleda. Niisiis võib superviseeritav olla kes iganes, kui tal on olemas soov iseenda arengu nimel tööd teha. Küll aga rõhuvad autorid sellele, et usaldusväärsuse ja ausa suhte tagamiseks ei tohiks mentee või superviseeritav oma tööjuhendajaga olla töökohal otseses käsuliinis, kuna ülemuse-alluvasuhe seaks ohtu konfidentsiaalsuse nõude, mis on usaldusliku suhte aluseks (Pask & Joy 2007: 18, 21).

Supervisiooni õppimiskeskne mudel näeb ette esmalt supervisiooni osapoolte vaheliste kokkulepete tegemist, seejärel hakatakse ühiselt narratiivi konteksti paigutama, misjärel jõutakse lahendamist vajavate probleemideni. Oluline on, et võetaks vastutus enda rolli ees, mille pealt on võimalik liikuda tuleviku ja otsustusprotsessini edasises tegevuskavas, mis päädib tegutsemisega. Protsessi toimimise aluseks on superviseeritava pühendumus. Kirjeldatud mudel ei ole ühesuunaline, see tähendab, et eelneva kogemuse rakendamine võib viia uue konteksti ja küsimusteni (vt Joonis 2.).



Joonis 2. Mentor-juhendamise mudel.

(Pask & Joy 2007: 13).

Nagu L. DiAnne Borders ja George R. Leddick oma käsiraamatust rõhutavad: superviisorit ootab ees väljakutse tõlkida nõustamise meetodid superviseerimise keelde nii, et need sobiksid superviseeritava vajaduste, õppimisstiili ning võimete tasemega. Tuleb olla tundlik mõlema dünaamika suhtes – nii nõustaja-nõustatava kui superviisori-superviseeritava (Borders & Leddick 1987: 2). Autorid lisavad, et tegelikult pole oluline superviisori kogemustepagas, toimivaks sessiooniks annavad talle eelise iseloomuomadused nagu hea jälgimisoskus (*observant*), analüüsivõime ning taktikaline ja strateegiline planeerimisoskus. Selle kõige kõrval ka objektiivne superviseeritavast lahusseisev vaatenurk (ibid 1987: 2).

Supervisiooni edukaks toimimiseks on määrav jõud superviseeritava aktiivsusel. Et seda saavutada, tuleks Bordersi ja Leddicki hinnangul sõnastada eesmärgid – seesugune samm-sammuline kokkulepe annab õppimisprogrammile kindla struktuuri ning samas ka teeb mõlema supervisiooni osapoolte ootused selgemaks (Borders & Leddick 1987: 23) ning võimaldab sessioonide käigus edusamme "mõõta" (ibid 26).

Superviseeritava jaoks on oluline anonüümsus – seda nii uurimuslikul tasemel kui ka suhestumises superviisoriga (Borders & Leddick 1987: 41). Mõistagi on oluline superviseeritava ärevus viia minimaalsele tasemele. Rudolf Ekstein ja Robert Solomon Wallerstein selgitavad, et superviseeritava haavatavas rollis tuntakse mõistetavalt ärevust jälgimise ja hindamise ees. Superviseeritaval on ühekorraga nii soov õppida ja muutuda kui ka vastumeelsus muutuda – nad samaaegselt tahavad tagasisidet saada ning seda vältida (Ekstein & Wallerstein 1972; Borders & Leddick 1987: 43 kaudu). Mitmed autorid lisavad ärevuse mõiste juurde ohu, kus superviseeritav hakkab enesekaitseks etendama erinevaid rolle ehk oma tõelist mina peitma (Bauman 1972; Dodge 1982; Gustin 1958 ja Gutheil 1977; Borders & Leddick 1987: 42-43 kaudu).

Kuulamine on efektiivse suhtlusakti aluseks. Enda superviseeritava mõistmiseks on oluline, et kuulaja rollis superviisor oleks siiras, täpse empaatilise mõistmisega, tingimusteta positiivne toetaja, kohalolev (*present*) ning looks võrdsel tasandil olles toetava psühholoogilise keskkonna (Wolvin 2010: 17). Supervisiooni käigus tekkiv narratiiv on üks osa laiemast analüüsist – superviseeritava interaktiivsed episoodid ja lood saavad ühtseks tervikuks vaid kuulamise mikro- ja makrotasemete kaudu (Purdy 2010: 37). Kuulamist on uuritud ka soopõhiselt ning jõutud järeldusele, et ühisusele või kogukondlikkusele orienteeritud persoonikeskses kuulamisstiilis nähakse traditsiooniliselt naiselikumat joont. Agendale orienteeritud indiviididele omistatakse ülesandepõhist kuulamisstiili, mis on traditsiooniliselt mehelik karakteristik (Bodie & Fitch-Hauser 2010: 70). Et kuulamine oleks

edukas, tuleb seda teha kavatsuslikult, sealjuures tehes vahet müral ja informatsioonil. Protsessi käigus ehitab kuulaja kuuldu mõistmiseks n-ö sildu – sellega seob ta laused terviklikuks arusaadavaks realistlikuks looks (Imhof 2010: 100-101, 107). James J. Floyd rõhutab dialoogilise kuulamise olulisust, kuna see põhjustab ohtu aususele, ennatlikele järeldustele hüppamist, kallutatud tagsisidet ning rääkija otsustusvõime ja reaktsioonide pärssimist. Kokkuvõtvalt aitab dialoogiline kuulamine vähendada vägivaldseid ületõlgendamisi (Floyd 2010: 130-131). Kuna antud töös ei kohtu superviisor respondentidega silmast silma, jätab autor siinkohal käsitlemata kuulamise visuaalseid ehk mitteverbaalseid mõjureid puudutavad teooriad.

Supervisioonis on superviisori "töö" juures kuulamise kõrval teiseks oluliseks komponendiks küsitlemine. Refleksiivse intervjuerimise nüanssidele on keskendunud ka Kathryn Roulston ja Anna Liljestrom. Romantilise intervjuu kontseptsiooni järgi loob intervjuerija intervjueritavaga esmalt pideva usaldusliku ja empaatilise kontakti, selles intiimses õhustikus lasub intervjuerijal aktiivne küsimise roll, mis läbi ta aitab intervjueritaval enda olemust paljastada ning n-ö ülestunnistustega (*confessions*) tegeleda. Protsess peadib sügavutimisevate tõlgendustega intervjueritava maailmapildist, andes ülevaate tema uskumustest, tajudest, kogemustest ja arvamustest (Roulston & Liljestrom 2010: 56-57). Termin "refleksiivsus" tõlgendamisel märgib antud magistr töö autor, et tegemist on läbimõeldud, eneseteadliku analüüsiga, mis sisaldab endas ka superviseeritava kriitilist eneserefleksiooni. Sealjuures on superviisor teadlik enda tausta, eelduste, positsioneerimise ja käitumise mõjust sellele eneserefleksioonile (Finlay & Gough 2003: Roulston 2010: 117 kaudu).

Käesoleva töö kontekstis on autor superviisori ning responndid superviseeritava ja intervjueritava rollis.

2. Valim ja meetod

2.1. Valim

Ria Goris on oma uuringus (2013) välja toonud, et erinevates meediumites on välja joonistunud väga selged erinevused töötundides ja töösurves. Kui enamikes audio-visuaalsetes meedias on töötunnid selgelt piiritletud ning ajakirjanikud töötavad vahetuste kaupa, siis trükimeedias on vaatepilt hoopis teine. 40, 45 ja rohkem töötundi ei ole mitte erand, vaid ajakirjaniku tavaline töönädal. Goris väidab, et trükimeedia ei ole veel viimase 10-15 aastaga kohanenud sellega, et uudistest on saanud 24/7 äri ning tulemiks on see, et trükiajakirjanikud küll teavad alati väga täpselt, millal nende tööpäev algab, kuid tihti ei tea, millal see lõppeb (Goris 2013: 13).

Tuginedes sellele, et trükimeedias on surve noorele ajakirjanikule kõige suurem, sai antud töö valimi juures oluliseks kriteeriumiks see, et vaadeldavad oleksid tegevad trükiajakirjanduses. Nii nagu ka mitmed teoreetilise probleemipüsitususe peatükis välja toodud autorid väitsid, on enim pinge all noored ajakirjanikud. Cooki ja Banksi läbipõlemise uuringu järgi on suurim tõenäosus läbi põleda noorel, alles alustaval ajakirjanikul, kes töötab tekstitoimetajana (*copy editor*) väikese päevalehe juures (Cook & Banks 1993: 108). Sellega jõuame ühtlasi teise kriteeriumini: vaadeldav peab olema ajakirjanikuna töötanud alla 5 aasta.

Respondentide otsimiseks pöördus autor *Facebooki* vahendusel erinevate paari viimase aasta jooksul Tartu Ülikooli ajakirjanduse õppetooli lõpetanud vilistlaste poole. Ta pakkus võimalust osaleda magistritöö uuringus, kus testitakse supervisioonimeetodit kui võimalikku noore ajakirjaniku tööstressi leevendajat, andes sealjuures respondentile võimaluse kuu aja vältel tegeleda töö autori abiga süvitsimineva eneserefleksiooniga. Uuringus osalemisest oli huvitatud 4 inimest, kuid vaatluseni jõuti siiski kolmega, kuna üks noor ajakirjanik vahetas enne supervisioonide algust töökohta; uues rollis ei ole ta enam ajakirjanik, mistõttu ei sobinud ta valimisse.

Valimiks osutusid kolm noort naisajakirjanikku ning kõigi osalejate valimise eelduseks oli see, et neil on oma praeguse tööga (või töökohaga) seondult probleeme, mis neid häirivad ning millele nad on huvitatud lahenduste otsimisest. Järgnevas alapeatükis toob autor kolme valimisse kuuluva ajakirjaniku lühiprofiili, kuid lähtub iseloomustuse esitamisel respondentidele antud lubadusest, et

inimesed ei muutu kirjelduse tõttu identifitseeritavaks.

2.1.1. Valimi lühiiseloostus

Respondent 1

Respondent 1 (*edaspidi tähistatud R1*) on kahekümnendate keskpaigas naine. Ta on oma praeguse tööandja juures töötanud poolteist aastat. Tegemist ei ole tema esimese töökohaga, kuid respondendi üldine ajakirjandusliku lepingulise töösuhte kogemus ei ületa viit aastat. R1 töötab päevalehes, kus tema tööülesanneteks on teha argipäeviti nii veebi- kui ka lehelugusid, põhiosa moodustavad siiski *online*-uudised. Ta hindab oma töötempot intensiivseks: suur ajasurve; pidevad ületunnid, korraga on pooleli mitu lugu; tegelikkus eeldab rohkem looühikuid kui leping ette näeb; toimetusest välja saab harva (enamik tööst sünnib arvuti ja telefoni taga). Kirjeldatud pingete kõrval vajab märkimist ka vähene toimetusepoolne konstruktiivne tagasiside reporteri tegevusele, samuti vähene eneserefleksioon. Praegusel kohal jätkama motiveerivad teda eeskujuks olevad kolleegid, eneseteostusvajadus ning usk, et antud väljaanne oma prestiiži ja mitmekülgsuse arenemisvõimalustega saab seda tulevikus pakkuda. Varasem kogemus tugisüsteemidega: on ülikooliajast tuttav supervisiooni formaadiga; professiooni ja tööelu puudutavate probleemide lahkamiseks/analüüsimiseks on omal käel korduvalt külastanud psühholoogi. Respondent kuulub antud magistr töö autori tutvusringkonda, kuid lähedaseks sõbraks neid kaht nimetada ei saa. Erialast koostööd nad varem teinud ei ole ning seega ei saa tutvussuhte mõjutada kummagi arusaama teist ümbritsevast keskkonnast. Tutvussidemete võimalikud mõjud supervisioonidele ja uurimistulemustele saavad laiemal kõlapinnal "Järelduste ja diskussiooni" peatükis, kus muuseas arutletakse selle üle, millised ootused olid respondentidel superviisori suhtes.

Respondent 2

Respondent 2 (*edaspidi tähistatud R2*) on kahekümnendate keskpaigas naine. Tema senine ajakirjanduslik kogemus on olnud mitmekülgne (suvereporteri kohad, erinevad paberlehed ja kaastööd ajakirjadele), kuid kogu lepingulise töösuhte kogemus mahub viie aasta sisse. Praegusel töökohal, päevalehe toimetuses on ta reporterina töötanud veidi üle aasta. Töö toimub argipäeviti ning respondendi ülesandeks on kirjutada paralleelselt lugusid nii veebi kui ka paberväljaande erilehtedesse, domineerivad *online*-lood. Päeva looühikute arv töölepingus otseselt määratletud ei

ole, mistõttu ei ole respondent päris täpselt aru saanud, millistes piirides ta tegutsema peaks. Tööga seonduvatest pingetest toob respondent välja: ületunnid kui igapäevane nähtus; probleemid osakonnajuhatajaga; palju korralduslikku segadust; ebaselged nõudmised ja ootused reporteri suhtes; aja surve ja ülekoormuse tingitud väsimus ning uneprobleemid; teadmine, et praegune olukord ei rahulda, kuid puudub jõud mõelda välja alternatiiv. Respondent verbaliseerib momente, mis on tema jaoks valesti või mis head töökeskkonda ei soodusta, kuid samas ei oska ta veel ise välja pakkuda viise, kuidas olukord paremaks võiks muutuda või kelle võimuses on üldsegi mingeid positiivseid muutusi teha. Praegusele tökohale on niigi pikaks pidama jäänud seetõttu, et mitte oma CV-d veel hüplikumaks teha (senised tökohad on ka kõik olnud väga lühiajalised), kuna usub, et see ei tekitaks tulevases tööandjas usaldusväärsust. Respondendil puudub varasem kokkupuude supervisiooni ja teiste seesuguste tugisüsteemidega. Ka R2 kuulub magistritöö autori tutvusringkonda, kuid kaht osapoolt ei seo midagi peale sama erialavaliku ning mõne ühise tuttava. Ka tööalaselt ei ole neil lähedast kokkupuudet olnud.

Respondent 3

Respondent 3 (*edaspidi tähistatud R3*) on kahekümnendate keskpaigas naine, kes oma praegusel tökohal, maakonnalehes, on reporterina töötanud veidi enam kui poolteist aastat. Praktikakogemusi arvestamata on tegemist tema esimese pikaajalise töösuhtega. R1 töötab viiel päeval nädalas ning ajaleht ilmub kolm korda nädalas. Tema tööülesannete hulka kuulub nii lehe kui ka veebilugude tegemine. Veebilugusid peab pigem lisakohustuseks, kuna loetavus on väike ja ei õigusta tema hinnangul nende artiklite tegemisele kuluvat aega. R3 toob oma praegust tööolustikku kirjeldades välja: tema professionaalne areng on pidurdunud; motivatsioon on kadunud; tihti ta n-ö lihtsalt venitab tööaega täis, kuna saab oma tööülesannetega kiiresti valmis; ülemuste autoritaarne juhtimisstiil tähendab enese arvamuse allasurumist ja käsu täitmist; eneserefleksiooniga ei tegele. Respondent on tundunud juba mõnda aega, et praegune töökeskkond ei ole tema jaoks enam meeldiv ja inspireeriv ning on seetõttu kaalunud ka tökohavahetust. Kuna ta elab väikelinnas, tähendaks uus töökoht ühtlasi ka elukohavahetust. Seni R3 ühelegi töökuulutusele reageerinud ei ole, kuigi on neil aeg-ajalt silma peal hoidnud. Supervisiooniga kui tugitehnikaga on respondent varasemalt kokku puutunud ülikooliõpingute ajal. Respondent 3 on töö autoriga koos töötanud ülikooliaegse praktika ajal, kuid kuna puuduvad sidemed üksteise praeguste tööandjatega, ei tohiks see mõjutada ka supervisioone. Võimalikust topeltsuhte või tutvussidemete mõjust supervisioonile on kirjutatud ka käesoleva töö "Järelduste ja diskussiooni" peatükis.

2.2. Meetod ja tööprotsess

Käesolevad magistritöös on omavahel kombineeritud kaht erinevat meetodit – semistruktureeritud süvaintervjuusid ning supervisioone. Semistruktureeritud süvaintervjuud leiavad aset nii vaatluse alguses (vt. küsimustik Lisa 1.) kui ka lõpus (vt. küsimustik Lisa 2.). Supervisioonimeetodi testimise juures oli oluline kasutada ka intervjuusid, et supervisioonides kogud informatsioon konteksti paigutada. Mõlema süvaintervjuu küsimustikuga saab tutvuda Lisades. Uuringuperiood on ühe kuu ehk nelja nädala pikkune ning kolm vaatlust toimusid enam-vähem paralleelselt käesoleva aasta märtsi- ja aprillikuus. Esmaseks meetodi testimiseks tundub töö autorile kuuajaline vaatlusperiood piisav – mõneti võib perioodi pikkust vaadata ka testimise osana, st. kas antud ajavahemik on piisav, et luua respondentidega usalduslik õhkkond ja näha mingisuguseid tulemusi ja muutusi vaadeldavate eneserefleksioonis.

Standardiseerimata (etteantud vastusevariantideta) intervjuu ehk süvaintervjuu võimaldab Triin Vihalemma meedia ja kommunikatsiooni uurimismeetodite kirjelduse järgi suurendada küsimuste valiidsust, ehk olla veendunud, et küsimus mõõdab seda nähtust, millest uuringu autor on huvitatud (Vihalemm 2008: 1). Kuigi süvaintervjuudega kogutud andmestiku analüüs on töömahukas ning andmeesituse võimalused suhteliselt “kohmakad” ning palju seletamisaega või -ruumi nõudvad (ibid 1), annavad need käesoleva uuringu puhul võimaluse uurija tõlgenduste kõrval näidata ka respondendi oma. Et supervisioonide tarvilikkuse mõju hindamine ei jääks vaid superviisori kanda, saavad respondendid lõpuintervjuu kaudu võimaluse enda kogemuse, taju ja ettepanekute edastamiseks.

Uuringu protsessi kestes õpivad uurijad üha enam kaasatud sotsiaalsete suhete kohta ning näevad uusi suundi ja arenguteid, mis vajavad avastamist. Sel lihtsal põhjusel, et säiliks avatus võimalike kõrvalliinide suhtes, ei tohiks Carrolli arvates intervjuerimist üles ehitada väga rangele kavale ning jätta need pigem standardiseerimata, et tervikpildi moodustamise seisukohast säiliks võimalus küsida küsimusi, mis on üles kerkinud vaatlusprotsessi käigus (Carroll 2004: 196).

2.2.1 Intervjuu kesksed küsimused

Semistruktureeritud intervjuu meetodit kasutades tuleb endale teadvustada, et see meetod on küll piisavalt paindlik ja võimaldab ka süstemaatilist analüüsi, kuna teemad-võtmeküsimused on samad,

kuid samas ei pruugi olla võimalik erinevaid intervjuusid üks-üheselt võrrelda, kuna teemaarendused võivad eri respondentide puhul olla erinevad ning seega kõik respondendid pole olnud n-ö võrdsetes tingimustes (Vihalemm 2008: 1).

Mõlema semistruktureeritud intervjuu – nii ava- kui lõpuintervjuu – keskseteks küsimusteks olid:

- Kas ja mida muudavad supervisioonid tööädala (töörutiini) juures?
- Kuivõrd on respondentil üldse aega eneserefleksiooniks?
- Kas ja millist tuge noored ajakirjanikud vajaksid? Mida nad arvavad toetavast juhendamisest?
- Mida uut respondent enda kohta teada sai? Kas seesugune põhjalik eneseanalüüs kuu aja vältel paneb teda oma töömeetoditele kuidagi teisiti vaatama?
- Millistel tingimustel saaks vaadeldava töö kvaliteet olla kõrgem?

2.2.2. Superviseerimise protsessi kirjeldus

Siinkohal toob magistritöö autor illustreeriv näite ilmestamiseks supervisiooni olemust antud uuringu raames ning seejärel avab ka teoreetilist tausta, et tutvustada põhimõtteid, mida superviisor protsessi käigus väärtustab.

Näitlik supervisioon etappidena:

- Lepitakse kokku supervisiooni aeg, tingimuseks see, et mõlemal on vähemalt tund aega aktiivselt ja segamatult analüüsiga tegeleda.
- Mõni tund enne supervisiooni käib superviisor üle varem respondendi kohta kogutud materjali (avaintervjuu või korduva supervisiooni puhul ka varasemate supervisioonide märkmed), et end n-ö lainele häälestada.
- Algab supervisioon Skype'i vahendusel (ilma pildita, kuulatakse vaid üksteise häält).
- Kui tegemist on korduva supervisiooniga, siis küsib superviisor esmalt kuidas vahepeal läinud on või millist elu on elanud eelmisel nädalal ühiselt arutatud teema.
- Respondent tuleb välja teemaga, millest ta sel korral (hinnanguliselt 60ne minuti jooksul) tahab rääkida. Kui respondentil endal kohe konkreetset teemat ei ole, püüab superviisor võimalikke valikuid pakkuda, tuues sealjuures välja omapoolseid tähelepanekuid

varasematest vestlustest ("varasemalt oled sa muu hulgas rääkinud, et sinu jaoks on ... – kas see võiks olla teema, millel sooviksid pikemalt peatuda"; "avaintervjuus tõid sa probleemse kohana välja selle, et ... – me ei ole sellest veel supervisioonis rääkinud, mis sa sellest teemast arvaksid?"). Antud uuringus sellist olukorda ei tekkinud, kus superviisor oleks omavoliliselt vestluse teema valinud – allikad kas tulid kohe ise enda teemaga või sõnastasid selle ise pärast seda, kui superviisor oli peegeldanud respondendilt varasemalt kuuldud katkeid.

- Toimub valitud teema mitmekülgne analüüs, kus peamiselt võtab sõna respondent – superviisor aitab omapoolsete täpsustavate või suunavate küsimustega ning ei lisa omapoolseid hinnanguid või arvamusi. Oluline on märkida, et tegemist ei ole küsimusvastus formaadiga ehk eesmärk ei seisne selles, et vastab superviisor küsimustele, vaid superviisor esitab oma küsimusi vastavalt respondendi käsitlese ammendatavusele ja rõhuasetustele (sh, kas teema erinevad tahud said kaetud ning võimalikud tegutsemisvariandid või arengusuunad kaalutud).
- Kokkuvõtete tegemine (millise kogemuse respondent sellest vestlusest endaga kaasa võtab).
- Vajadusel edasise plaani koostamine (näiteks konkreetsete tegevuste sõnastamine).
- Teema ja analüüsi ammendavus on respondendi hinnata. 60 minutit ei ole kivisse raiutud ajaline pikkusühik – vestlus võib lõppeda varem või ka hiljem. Oluline on, et superviseeritava jaoks ei jääks mõtted n-ö õhku.
- Järgmise supervisiooni aja kokku leppimine.
- Skype'i-vestluse lõpp ning järgmisel nädalal käivitub sama mudel algusest peale.

Ajakirjanikku ümbritsevatesse teguritesse süüvimiseks on käesoleva töö keskseks teemaks supervisioonide kui võimaliku tugisüsteemi testimine. Selleks viis töö autor vaatlusperioodi ajal läbi kord nädalas Skype'i vahendusel toimuvaid vestlusi, kus respondendil oli õigus ise vabalt valida teemasid. Supervisiooni-meetod võimaldas antud töö autoril kui tugiisikul olla uuringuperioodil vaadeldavale usaldusväärseks ankruks selles teemaderingis, milles respondent tundis, et see on tema jaoks oluline ja vajalik.

Supervisioonid said respondentitega kokku lepitud jooksvalt *Facebooki* vestlust kasutades – teades, et ajakirjaniku tööpäeva kindlat lõppu ei ole kerge ette ennustada, ei soovinud töö autor fikseerida etteruttavalt rangeid kellaaegu. Kuna ka kõik respondendid ei asu igapäevaselt uuringu läbiviijaga

samas linnas, sai vahendatud kommunikatsioonikanalina kasutatud Skype'i-vestlust. Ühe supervisiooni planeeritud pikkuseks oli 1 tund (60 minutit), kuid sellest kestusest tähtsamaks peeti seda, et teema saaks respondendi jaoks ammendavalt analüüsitud, seetõttu kujunesid mõned vestlused ka pikemaks. Samuti ei näinud uuringu läbiviija põhjust tunni n-ö täisvenitamiseks, kui temaatiline analüüs sai tegelikult mitmekülgselt kaetud vähema ajaga, seega tuli ette ka näiteks pooletunniseid vestlusi. Supervisiooni teema analüüsi ammendavuse üle otsustas respondent mitte superviisor.

Iga respondendiga toimus neli supervisiooni, millele eelnes avaintervjuu (vt. küsimustik Lisa 1) ning järgnes lõpuintervjuu (vt. küsimustik Lisa 2). Kokku toimus uuringu raames käesoleva aasta märtsi ja aprillikuus (kõik kolm vaatlust ei alanud samal ajal, kuid mingil hetkel kattusid) kolme respondendiga 12 supervisiooni, kus respondendid said koos superviisori abistavate küsimustega arutleda ja analüüsida oma professiooni eripärasid ning töötehnikaid ja -keskkonda puudutavatel teemadel.

Seesugune meetod võimaldab samaaegselt vaadelda tööstressi mõlemat võimalikku komponenti ehk jälgida korraga nii individuaalseid kui ka situatsioonilisi faktoreid ehk isikut ja tema sobivust oma tööga. Teoreetikute hinnangul tuleks töö-suhet jälgida kuues kategoorias: töökoormus, kontroll, auhinnad, ühisus, õiglus ja väärtused. Mida suurem on kahe suhtlusosapoole (töötaja-tööandja) ebakõla või lahknevus nendes aspektides, seda tõenäolisem on ka töötaja läbipõlemisoht. Kuue teguri tähtsusejärjekord või olulisus on indiviidide jaoks erinev, näiteks võib töötaja taluda suurema töökoormust, kui talle sobiv oleks, sest ta saab head tasu, tal on hea läbisaamine kolleegidega ning tunneb, et tema tööd väärtustatakse (Maslach & Leiter 1997, Maslach et al 2001: 413-416 kaudu).

Antud töö autor püüdis aidata respondentidel arutleda enda tugevuste ja kitsaskohtade üle ning märgata kuidas ta saaks oma töömeetodeid optimeerida. Efektiivsuse tõstmisele keskendumine on töötundide kärpimise ja ülekoormusega toimetuleku asemel pikemas perspektiivis elujõulisem lahendus, kuna paneb rohkem väärtustama tehtud tööd ning nägema reaalseid tasusid tehtud pingutustele. Ainult koormuse vähendamine ei too automaatselt kaasa distantssi vähendamist tööga või juba tehtud töö väärtustamist. Seega on mõistlik sekkumise korral mitte niivõrd püüda vähendada läbipõlemist vaid kasvatada haaratust/pühendumust (*engagement*) (Maslach et al 2001: 419-420).

Superviseeritava pistelised raportid võivad paljastada pime-kohti (*blind-spots*), kuhu ainuüksi *live-*

sessioonidega ei pääse, samuti võivad need anda lisaainest või fookuse supervisioonidele. Seesuguste pimekohtade vältimiseks on mitmeid viise, L. DiAnne Borders ja George R. Leddick pakuvad välja audio- või videolindistused, rollimängu, mikrotreeningu või muul moel otsejälgimise (Borders & Leddick 1987: 31-34).

Eeldades, et organisatoorsed protsessid ja struktuurid mängivad implitsiidset rolli töötaja suhestumises oma tööga, kujundades tema väärtusi ja käitumismalle (Maslach *et al* 2001: 409), tundub oluline anda vaadeldavatele igapäevane võimalus nende võib-olla peidetud nüansside üle mõtlemiseks ja väljapeegeldamiseks (enese keskkonnaga suhestumise analüüsimiseks). Nii pakkus töö autor kolmanda vahendina vaadeldavatele lisavõimaluse uuringuperioodi jooksul täita vabas vormis õpipäevikut.

Süvaintervjuude transkriptsioone ja respondentide märkmeid käesoleva magistritöö juures autor Lisadesse ei pane ning ei tee avalikult kättesaadavaks ka mingil muul moel. Kuna supervisioonide efektiivse ja eduka toimimise (ning respondentide avameelsuse) juures on määraval kohal usaldus kahe osapoolle vahel, andis töö autor lubaduse, et säilitab respondentide anonüümsuse. Kuna transkriptsioonide täies mahus avaldamisel võivad respondendid olla identifitseeritavad ning seetõttu saaks ohustatud respondentide anonüümsus ja superviisori usaldusväarsus, otsustas autor materjali väljajätmise kasuks, hoolimata sellest, et transkriptsioonid on olemas ning aluseks "Uurimistulemuste" ning "Järelduste ja diskussiooni" peatükkidele. Kuna üks respondentidest tegi päevikusse märkmeid käsikirjas, jääb ka see samadel kaalutlustel Lisadesse panemata.

2.3. Meetodi kriitika

Meetodi kriitika jaguneb kaheks peamiseks valdkonnaks – meetodi tehnilised lahendused (Skype, vestluste nädalane intervall) ning usalduse piirid (superviisori-respondendi tutvussidemed ning küsimus sellest kas meetod, mille alustalaks on konfidentsiaalsus, kaotab oma avameelsuses ja seeläbi usaldusväarsuses, kui vestluste sisu avaldatakse uurimustöö raames).

Meetodi väljundiks valitud vahendatud kommunikatsioonikanal Skype peidab endas võimalikke distantseerituse ohte. Autor võtab uuringus riski, et superviisori võib vahendatud vestluse kasuks otsustamise tõttu respondendist kaugeks jääda ning usaldusväärse suhte tekkimist pärssida. Autor lähtub eeldusest, et välised tegurid, mis on silmast-silma kohtumisel paratamatud, segaksid vestlust

veelgi enam ning nende võrrandist välja lülitamine võimaldab rohkem supervisiooni sisule keskenduda.

Kord nädalas toimuvaid vestlusi võib pidada liiga sagedaseks. Eeldades, et tänapäeva noore ajakirjaniku töörütm on niigi intensiivne ja ületunnid on igapäevane nähtus, võib seesugune regulaarne lisakohustus respondentides tekitada tuska ja süvendada ajapuuduse tunnet.

Supervisioonimeetod eeldab oma edukaks toimimiseks respondendi aktiivset ja ausat osalemist. Selleks, et respondent saaks ennast olla aus ja end avada, peab tal olema superviisori vastu usaldus. Usalduse alus on konfidentsiaalsus. Asjaolu, et need supervisioonid toimuvad magistritöö raames ja jutulõigud kuuluvad osalisele avaldamisele, raputab niigi usaldussammaste alust, kuna respondendid võivad hakata oma sõnu ning vastuseid rohkem kontrollima, kui nad teeksid seda vaid ka osapoolle vahele jäävas supervisioonis.

Oluline on ära märkida ka võimalik topeltsuhe superviisori ja respondendi vahel, kuna need kaks poolt on juba varasemalt omavahelises tutvussidemes. Ei saa välistada, et topeltroll (uuriija ja uuritavad *versus* tuttav ja tuttav) ei mõjuta seda sama kõnealust avameelsust. Võimalusi tundub esmajoonel kaks: (kas või vähesel määral) tuttavale inimesele on alguses kergem end avada või vastupidi – varasemad kokkupuuted teevad respondendi ettevaatlikuks ning ta ei taha olla superviisoriga lõpuni aus. Samas ei saa tutvussidet pahaks panna pikema perioodi jooksul, kuna supervisiooni eduka läbiviimise tingimuseks on see, et superviisor õpiks enda respondenti protsessi jooksul ka teatav määral tundma – see tähendab, et superviisor kaardistab enda jaoks respondendi professionaalseid karakteristikuid ja nende arenguid. Lihtsalt öeldes saavad osapooled vestluse isikliku laadi varem või hiljem tuttavaks.

Et tegemist on individuaalse ja (aja- ning energia-) ressursimahuka meetodiga, otsustas autor esmase testimisgrupi ehk valimi teadlikult teha väikese. Võib vaielda, kas kolmeliikmeline valim on piisav, et teha põhjanevaid järeldusi meetodi toimimisest ja refleksiivsuse mõjust läbipõlemisele, kuid siiski tuleb silmas pidada, et sedavõrd individuaalsete lähenemiste põhjal võib valim olla sajapealine, kuid tulemustes võib siis kätte sattuda ka sada erinevat juhtumit. Lähtudes põhimõttest, et supervisiooni sisu loob tegelikult iga respondent ise, ei saa tõmmata jäikaid üheselt mõistetavaid joonlauaga sirgeid ka suurema valimi peale. Siin on lihtsalt üheks olulisimaks adekvaatse testimise eelduseks see, et respondendid ise on koostööaltid suhtlejad ja analüüsijad, et oleks materjali mille pealt hiljem ikkagi hinnata kas meetod toimis ning kuidas toimis.

Individuaalseid lähenemisi on kritiseerinud mitmed autorid, eesotsas Christina Maslach ja Julie Goldbergiga. Nad leiavad, et efektiivsete toimetulekumehhanismide arendamine või sügava lõõgastumise õppimine võib küll aidata kurnatust leevendada, kuid tegelikult ei tegele läbipõlemise kahe teise komponendi – depersonaliseerumise ning vähese saavutamise- ja tõhusustundega. Samuti on nende autorite hinnangul individuaalsed strateegiad üsnagi ebaefektiivsed töökohtades, kus inimesel on end ümbritsevate stressitekitajate üle vähem kontrolli kui oma teistes eluvaldkondades. On nii filosoofilisi kui ka pragmaatilisi põhjuseid, mis õõnestavad individuaalset fookusvalikut, sealhulgas individuaalse vastutustunde liikumine ning oletus, et on oluliselt lihtsam ja odavam muuta inimesi kui organisatsioone (Maslach & Goldberg 1998: 69).

Uute teadmiste tööle rakendamine võib saada väljakutseks, kuna inimesed peavad tegutsema erinevate piirangute raames. Nende roll tööle eeldab, et nad käituvad teatud spetsiifilisel viisil ning organisatoorsed protseduurid seavad tingimused, kuidas töö toimub. Kolleegid-meeskonnad kujunevad vastavalt nende inimeste tööfunktsioonidele, mitte nende personaalsele sobivusele. Seega, kui seal leiab aset märkimisväärne muutus viisis, kuidas tööd tehakse, nõuab see ka teatavat autonoomsuse astet ja muutuse organisatoorsete tagajärgede mõistmist. Juhatuse sekkumine on vajalik selleks, et muuta ükskõik millist aspekti kuuest tööelu osast (töökoormus, kontroll, auhinnad, ühisus, õiglus ja väärtused), kuid sellest üksi jääb väheks, kui õpetliku sekkumisega ei kanta edasi individuaalsete oskuste ja suhtumiste väärtust (Maslach *et al* 2001: 413-416, 419).

A. Weber ja A. Jaekel-Reinhard lisavad, et vaid psühholoogilisest sekkumisest üksi on vähe ning ka meditsiinieksperdid peavad füüsihinnanguga appi tulema – läbipõlemise sündroom on probleem, millega peavad teoreetikud ja praktikud töötama käsikäes (Weber & Jaekel-Reinhard 2000: 516-517).

3. Uurimisküsimused

Antud magistritöö juures püüab autor näha milline on toetava juhendamise mõju noorele ajakirjanikule ehk kas ja millist tuge/abi respondent sellest tunnetab. Teoreetilise probleemipüstituse peatükis väljatoodud läbipõlemist soodustavaid faktoreid ning eneserefleksiooni kasutegureid silmas pidades on käesoleva uuringu ehk meetodi testimise keskseteks küsimusteks:

- **Kas eneserefleksiooni suurendamine aitab võidelda läbipõlemist soodustavate faktoritega?**
- **Kuidas eneserefleksiooni suurendada? Kas eneserefleksiooni suurendamist saab toetada supervisiooniga?**
- **Kuivõrd tõhus on supervisioon kui tugisüsteem noore ajakirjaniku tööstressi leevendajana?**
 - Kas ja mida muudavad supervisioonid noore ajakirjaniku töönädala/töörutiini juures?
 - Mis seesuguse supervisioonimeetodi puhul töötas?
 - Mis seesuguse supervisioonimeetodi puhul ei töötanud?
- **Millisel määral ja kujul võiksid seesugused supervisioonid noore ajakirjaniku tööelu osaks olla?**

4. Uurimistulemused

Kolme respondendi pealt koguti uuringu käigus ligi 15 tundi helifaile, mille seas oli 3 avaintervjuud, 12 supervisiooni ($3 \times 4 = 12$) ning 3 lõpuintervjuud. Lisaks tegi Respondent 2 (R2) uuringuperioodi vältel enda tarbeks paberkandjale vabas vormis päeviku näol märkmeid. Selles peatükis esitab autor vastused ava- ja lõpuintervjuude keskmes olnud küsimustele. Et hiljem järelduste ja diskussiooni osas supervisioonide ja refleksiivsuse mõjukust hinnata, toob ta siinses peatükis fookuses olnud kesksete intervjuuküsimuste (vt. Lisad) kaupa välja respondentidele iseloomulikud indikaatorid vaatlusperioodi alguses (ehk avaintervjuu ajal profiili luues) ning vaatlusperioodi lõpus (ehk lõpuintervjuu ajal kokkuvõtteid tehes).

Vaadeldavad indikaatorid

- Kas ja mida võivad muuta/muutsid supervisioonid respondendi tööädala (töörutiini) juures?
- Kuivõrd on/oli respondendil üldse aega eneserefleksiooniks?
- Kas ja millist tuge noored ajakirjanikud võiksid vajada? Mida nad arvavad toetavast juhendamisest?
- Mida uut respondent enda kohta teada võiks saada/sai? Kas seesugune põhjalik eneseanalüüs kuu aja vältel võib panna/pani teda oma töömeetoditele kuidagi teisiti vaatama?
- Millistel tingimustel saaks vaadeldava töö kvaliteet olla kõrgem?

Nende indikaatorite muutuste ning supervisioonide autoetnograafiliste tähelepanekute põhjal vastab autor "Järelduste ja diskussiooni" peatükis oma uuringu peamistele küsimustele.

4.1. Respondentide teemavalikud

Järgnevalt on välja toodud supervisioonide nn temaatiline jaotumine ehk loetelu vestlusteemadest, mille respondendid ise oma iganädalastel supervisioonidel välja pakkusid. Tegemist on nende

teemadega, mis olid nende endi jaoks sel hetkel/nädalal analüüsimiseks kõige olulisemad. Sealjuures väljendi "oluline" defineerimine oli samuti respondentide vaba voli ehk ei mänginud rolli kas valitud teema oli oluline sellepärast, et just oli olnud ärritav situatsioon või peitus teema olulisus hoopis laiemas kontekstis ja tulevikule mõeldes või tekkis respondentil lihtsalt äkki küsimus ning ta otsustas valida supervisiooni sellele vastuse otsimise vormiks. Supervisioonide teemad olid aga sellised:

R1:

- 1) avatud toimetuse võlud ja valud;
- 2) respondendi töömeetodite efektiivsuse tõstmine;
- 3) toimetusesisene konkurents;
- 4) kohanemine uuel töökohal.

R2:

- 1) ületunnid, respondendi töömeetodite efektiivsus;
- 2) töö iseloom ja respondendi professionaalsed karakteristikud (nende omavaheline sobivus);
- 3) milline ajakirjanduslik töö meeldiks/sobiks respondendi karakteristikutega?;
- 4) üleväsimus, läbipõlemine, restardi tegemine energia taastamiseks.

R3:

- 1) ülemuse hirmuvalitsus;
- 2) efektiivsuse tõstmine toimetuses;
- 3) milline ajakirjanduslik töö meeldiks/sobiks respondendi karakteristikutega?;
- 4) respondent uue töökoha otsinguil (tööintervjuu).

4.2. Uurimisindikaatorid avaintervjuude kesksete küsimuste põhjal

Nii nagu autor ka käesolevaks tööks meetodid kombineerides eeldas, andsid avaintervjuude vastused taustateadmisi respondendi tööelu tundmaõppimiseks, võrreldavate indikaatorite määramiseks ning supervisioonide tarbeks õigele lainele häälestumiseks. Avaintervjuudes jäid respondendid kirjeldavaks ning analüütilisus, refleksiivsus ja arutlus hakkasid selgemalt ilmnema supervisioonides. Respondentide algindikaatorite katked põhinevad avaintervjuudel (vt. tähis "a")

respondendi numbri järel. Näiteks R1a tähendab, et tekstikatke pärineb Respondent 1 avaintervjuust).

Kas ja mida võivad muuta supervisioonid respondendi tööädala (töörutiini) juures?

Respondent 1 kirjeldas oma praegust töömahtu ja -tempot vabandavalt mentaliteediga "Mida rohkem ma praegu pingutan ja vaeva näen, seda kergem on mul hiljem". See tähendab siis uskumust, et respondent töötab ennast suure (energia- ja) ressursikuluga sisse, teeb endale nime ning tulevikus saab selle võrra rohkem ise valida, milliseid lugusid kirjutab ning ühtlasi lisandub rohkem aega ühele loole keskendumiseks ja oma artiklite kvaliteetseks viimistlemiseks. R1 tõi näiteid eeskujuks olevatest kolleegidest, kuid ta ei selgitanud ajalist perspektiivi, mistõttu ei täpsustunud kui kaua siis tegelikult tuleks pingutada, et loodetud n-ö haljale oksale jõuda – kõik koondus ühtselt umbmäärasele terminile "tulevikus".

R1a: *Mul ei ole sellist suurt allikavõrgustikku, praegu peab palju vaeva nägema ja andmebaasidest otsima ja võimlema, aga eks tulevikuks kindlasti saab selle nimel tööd teha, et ikkagi inimesed ise su poole pöördusid, sest nii tulevad ikkagi kõige paremad teemad. /.../ Selle nimel ma näengi nagu praegu vaeva, praegu pean rohkem tegema ise tööd, et leida erinevaid teemasid, aga tulevikus, kui mul on juba allikad, ma lihtsamalt leian need probleemkohad üles, millest kirjutada. Aga samas võib-olla on ka teemad jällegi mõjuvõimsad, siis ma saan neile rohkem keskenduda. Ma ei tea muidugi kas see on nii, aga ma tahan lihtsalt nagu mõelda nii. See võiks ju nii olla. /.../ Mõnes mõttes on kõigil noortel ajakirjanikel sihuke näide kohe oma toimetusest võtta, et kui sa pingutad, siis sa saad ka tulevikus kirjutada mõjuvõimsamaid lugusid ja võimsama allikabaasiga, et see on nagu minu jaoks motiveeriv.*

Lähtudes eelkirjeldatud lootustest ja ootustest sõnastas superviisor endale vaikiva sihi tuua järgnevate vestluste kaudu R1 suure professionaalse eesmärgi kõrvale väiksemaid vaheetappe. Olgu need siis seniste saavutuste märkamised või enese seniste arengute hindamine.

Respondendid 2 ja 3 kommunikeerisid selgelt, et on kaalunud praeguselt töökohalt lahkumist, kuid reaalne samm on seni jäänud tegemata, kuna nad pole selgeks mõeldud edasist tegevusplaani. Küsimusele "Kas sa tunned enda tööst rõõmu?" järgnes mõlemal juhul esmalt pikk mõttepaus ning seejärel vastus, mis väljendas, kui tõsine enesesundimine on respondendi jaoks igapäevane tööetulek. R2 päevi täidab pidev rahmeldamine, kuigi tegelikult puudub selge teadmine, kui palju temalt nõutakse ning kui palju on "normaalne" päeva jooksul ühel ajakirjanikul sisu toota. R3 on

alamotiveeritud, kuna tema praegune töökoht ei paku talle enam vajalikku arenemisvõimalust.

R2a: *Nii karm vist ei saa olla, aga ma olen nii väsinud kõigest. Tõesti olen väsinud. Ütleme kui ma iga päev lahkuks kella viie ajal, siis ma ei oleks nii väsinud. Tõesti on palju tööd. /.../ Mul on olnud probleeme ka osakonna juhatajaga. Ma olen olnud hästi hästi lähedal sellele, et ma lähen ära, et ma ei suuda, aga kuidagi on see mööda läinud, et ma tõesti pean häid suhteid väga oluliseks ja niigi olen väsinud ja stressis ja nüüd mul on pereelus mingid probleemid.*

R3a: *Olen kaalunud töökohavahetust ja hoidnud silma peal tööpakkumistel, aga ega neid häid pakkumisi ei ole ja uusi kuulutusi tuleb suht vähe, seni CV-sid välja saatnud ei ole. /.../ Minu järgmine töökoht ei ole ilmselt ajakirjandusega seotud, sest ma tunnen, et ma tahaks vahelduseks midagi teistsugust proovida. /.../ See peaks olema selline töökoht, kus ma tunnen, et ma saan pidevalt areneda, sest praeguses töökohas, nagu ma mainisin, minu areng on peatunud. Ja siis peakski uus koht olema selline, kus minuga koos töötavad inimesed, kes on hästi motiveeritud ja toetavad inimesed ja ilmselgelt palk peaks ka normaalne olema.*

Kuivõrd on respondentil üldse aega eneserefleksiooniks?

R1a: *Ajasurve on hästi suur, teinekord tahaks mingeid asju rohkem läbi mõelda ja uurida pikem aega, aga pole võimalik lihtsalt, sest kiire on. Ja siis tundub nagu ma teeks kõike nagu poole vinnaga.*

Avaintervjuus kasutasid respondendid vähe minavormi, näiteid toodi fiktiivseid olukordi luues, üldistusi tehes ja umbisikuliseks jäädes. Hiljem supervisioonides "suunas" superviisor respondendi rohkem mina-keele lainele ning aja jooksul võtsid respondendid selle omaks – mõtted said minakesksema sõnastuse ning näiteid hakati rohkem tooma enda konkreetsete lugude või situatsioonikirjelduste pealt (mida respondentide anonüümsuse tagamiseks antud olukorras autor siinkohal siiski välja tuua ei saa, kuna kirjutatud artiklite teemadest rääkides on reporterite nimed tagantjärele identifitseeritavad).

R1a: *Kui ma tunnen, et oleks ise tahtnud midagi rohkem teada, siis ma järgmine päev tunnen muret selle üle, et kas mu artikkel väljendab siis õigeid seisukohti või on nagu see probleemipüstitus õige? Loo peale mõtlemine ei lõppe ära sellega, kui ta läheb trükki. /.../ Järgmine päev [pärast loo ilmumist – autor] alati ootan tagasisidet, aga seda on ülimalt vähe. /.../ Ma pigem sellele [eneserefleksioonile – autor] üldse ei mõtle, võib-olla ainult siis, kui midagi on tõsiselt õnnestunud või minu jaoks midagi tõsiselt ebaõnnestunud, siis ma küll mõtlen, et kuidas nüüd ikka nii sai minna see asi. Samas nagu selliseid eriti suuri ebaõnnestumisi ei ole olnud ja ka mingeid väga suuri õnnestumisi tegelikult, sellepärast ka ilmselt ei ole mõelnud või ei ole olnud mahti seda eneseanalüüsi teha veel. Võib-olla alateadlikult teen, aga teadlikult küll mitte nii, et istun ja mõtlen.*

Respondent 1 tõdeb, et keeruliste eneseületust nõudvate lugude valmistaamisel tekib rahulolu ja

rõõmutunne, kuid nende mõju on väga lühiajaline, kestes intensiivsena vaid ülejärgmise päevani.

R1a: *Ma ei mõtle sellele just väga pikalt, kui sellest ei hakka just lumepalli veerema, et sama teema kajastub veelgi. Meil uudisvoog on nii kiire ja ta kaob suhteliselt ruttu ära ning paari päevaga ma isegi ei mõtle selle peale, sest mul on nii palju uusi teemasid. /.../ Mul ei ole nagu aega imetleda ja mõelda selle peale.*

Respondent 2 tegeleb enda sõnul mõningase tagantjärgi vigade parandamisega, kui tegelikult sisulist analüüsi ta oma tööle ei tee. Suur töökoormus ja pikad ületunnid söövad suurema osa ajast.

R2a: *Ma aegajalt vaatan õhtuti õhtul väsinud peaga küll üle neid asju ja vahel nädalavahetustel ka. Ja siis tagantjärele olen küll leidnud kirjavigu ja siis parandanud neid. Aga muidu ma peale avaldamist loen korra läbi ja siis tagantjärgi vaatan sellise kriitilisema pilguga, kui aega on. /.../ Kui me oleme neljakesi tööl, nii nagu peab, siis me saame päris normaalsel ajal, poole seitsme ajal koju ja siis, eks muidugi see teemade otsimine veel. Vahepeal jõuad paar sarja vaadata ja jooksmas, aga ega eriti väga aega ei jää. Õhtul peab ju otsima teemasid ja kui sa sellele ainult pool tundi või tund aega kulutad, siis sa tõenäoliselt ei leia midagi või siis ei ole kindel, et neid tahetakse. Selline korralik otsimine võtab väga palju aega. Kui ma nüüd jõuan 19-20-21 ajal koju teemasid otsima, siis ainult töö töö töö, süüa ei jõua ka vahepeal.*

Respondent 3 tunnistas, et töö ei paku enam rõõmu ja samaväärset rahuldust ning ka saavutustunne on tagasihoidlik. Kui ei ole otsest vajadust rohkema pingutuse järele, ei tegele ta ka eneseanalüüsiga.

R3a: *Minu kohta võib seda ilmselt öelda, et ma olen hammasrataste vahele jäänud – minu kohta ei saaks öelda, et ma olen ennast n-ö ületöötamisest läbipõletanud, aga ma olen läbipõlenud teise nurga alt, et see koht ja motivatsiooni kadumine on võtnud minult kõik loovuse ja selle, mis ma võiksin tegelikult lugudesse panna ja kui enne kirjutasin värvikalt, siis nüüd on neist saanud lihtsalt artiklid. Nendega ollakse rahul ja ma saan ka kiita ja noh siis ma mõtlengi, et miks siis rohkem vaeva näha, kui saab ka vähema vaevaga ja oled ikka hea töötaja. /.../ Praegune olukord tekitabki sellise tunde, et peaks otsima endale uusi väljakutseid, et kui ma olen mandunud niiviisi ja seisan paigal, siis ma tunnen, et mul on tegelikult elus just selline ajahetk, kus ma peaks arenema ja olema motiveeritud ja tulema rõõmuga tööle, aga praegu on mul kõik selline rõõmutunne ja motivatsioon nii ära kadunud, et mitte midagi ei ole järel enam.*

Respondent 3 tõi nii intervjuudes kui ka supervisioonides välja palju avameelseid näited oma isiklikust elust ilmestamaks veelgi enda stressitaset. Kuna supervisioonide eesmärgiks on tegeleda ainult inimese professionaalse sfääriga ning mitte sekkuda personaalelu küsimustesse, oli antud respondent uuringuperioodil mitmel korral autorile n-ö häireeksemplariks – superviisor pidi pidevalt teadvustama endale ähmaseid piire ning proovima püsida vestlustega n-ö õigel pool joont. Antud uurimus testis seda piiri väga mitmel juhul. Näiteks usalduse kasvades hakkasid

respondendid jagama rohkem detaile oma isiklikust elust ja põhjustest, mis kodust tööle kaasa tulevad või vastupidi. Siinkohal andis superviisor endale aru kitsaskohast, et läbipõlemisel saavad kaks sfääri omavahel tihedalt põimitud ning ühe tasandi ignoreerimine raskendab teise analüüsimist ja lahenduste otsimist.

R3a: *Kuna ma elan sellises väikelinnas, suhteliselt selline väike linn, siis siin ei ole eriti midagi teha. Ja kuna ma eriti ei tunne ka siin kedagi, siis ma põhimõtteliselt istungi kodus pärast tööd, mis aina süvendab mu masendust ja seepärast ma võib-olla lähengi tööle juba hommikust peale halvas tujus. Õhtul jälle istun kodus ja tülitzen oma meessõbraga.*

R2a: *Tugiisik on minu üks ja ainus kolleeg, kellega ma jagan igat oma tunnet, me oleme samas osakonnas. Et ma ei kujuta nagu ette, et kes võiks olla see teine tugiisik. Et kui ma olen väsinud, siis tema ikka paitab mul pead ja sellist tuge ma saan, aga ütleme, et kui mul on paha olla ja tervis on korrast ära, siis ülemus, seda pole küll väga juhtunud, et laseb koju minna.*

Kas ja millist tuge noored ajakirjanikud võiksid vajada? Mida nad arvavad toetavast juhendamisest?

Käesolevast uurimusest osavõtmise kasuks otsustades tõid respondendid argumendina välja isikliku võimaliku võidu: nädalased supervisioonid tähendavad vähemalt üht tundi nädalas, mil saab mõelda ainult iseenda peale ja tegeleda oma arenguga. Esmase nn. toena sõnastavad respondendid vajaduse tagasiside järgi – praegu saavad nad vähe konstruktiivset kriitikat ja tagasisidet.

R1a: *Vahel saan mõne kirja või kõne või siis keegi kirjutab ise mingi edasiarenduse või arvamuse, aga see on väga väga harv asi – pigem on lugejad ikka väga passiivsed, et kui ka allikale lugu isegi meeldis, siis ta ei viitsi ütelda seda, ei huvita inimesi – loeb ära ja viskab nurka selle. Keegi nagu ei jaksa oma pead vaevata sellega, et tagasisidet anda.*

R1 arvates on selleks, et ta saaks enda tööd hästi teha, oluline tunda end toimetuses omaksvõetu ja võrdse osapoolena.

R1a: *Tavaliselt uues kohas alustades on algul raske näidata seda, et sinust on ka kasu, tuleb üha rohkem punnitada, et inimesed hakkaksid arvestama. Kui nad ikkagi nagu näevad, et sa tahad tööd teha, siis tuleb kiiresti see sihuke arvestamine, et tema töötab meil ja tema teeb neid asju, mitte nii, et aga anname sulle ka siis midagi teha, kui sa siin juba oled. Nagu selline praktikandi tunne on tavaliselt, kui alustad kuskil ja siis tulebki eriti kiiresti möllama hakata, et usaldataks sulle.*

Toetava juhendamise variandi pakkumine võtab respondendid esialgu kohmetuks. Nad arvavad, et jah, seda on vaja, kuid kes, millises vormis ning kuidas seda pakkuda võiks, ei oskata avaintervjuus

esimese hooga kohe öelda. Reaalset toimetuse tempot vaadates ei paista respondendil toetava juhendamise küsimiseks aega olevat, mis siis, et reaalne vajadus tegelikult oleks olemas.

R1a: Seda [toetavat juhendamist – autor] oleks vaja küll. Seda väga nagu ei pakuta. Keegi ei hakka koolitama välja selles mõttes ajakirjanikku toimetuses, et sa pead ikkagi ise suutma pihta saada asjale ja küsima ise tagasisidet. Kuna tempo on nii kiire ja sinult oodatakse, et siis sa pean nagu "to deliver", et nagu olema vastavuses nende ootustega, et kuna see tempo on nagu nii kiire, siis see sisseelamine läheb nagu hästi intensiivselt, aga sa saad kiirelt aru, et kuidas toimib, aga siukest käehoidmist kindlasti ei ole./.../ Kui ei hakka tulema see asi, siis suhteliselt kiiresti antakse alla, kuna väljaannetes on ka see kaadri voolavus üsna suur, palju on näha neid, kes ei saa hakkama ja siis põhimõtteliselt tehakse üsna kiiresti otsus ära, et kas sust võib asja saada või mitte.

R2a: Mul on selline arusaam, et kui keegi just ei kurjusta või ei õienda, siis on hästi. Eestlaste komme on ju see, et kui ei ole midagi halba öelda, siis järelikult on hästi. Ju siis enam-vähem on. /.../ Kui kiidetakse, siis on hästi ja kui ei kiideta, eks siis võiks paremini. Ja ega muud ei olegi, sisulist küll mitte. Oleks ju tore, kui vahest mõni toimetajagi tuleks juurde ja ütleks, et näed sa oleks saanud siin midagi paremaks teha. /.../ Kuigi ma arvan, et kui ise küsima minna, siis ikka antakse tagasisidet, aga ma ei tea, kas julgebki minna. Samas teadmatust ei ole ka hea – ma ju ei tea tegelikult kuidas ma üldse kirjutan.

R1a: Pigem nähakse toetava juhendajana samal ametil kolleegi, kes on lihtsalt kauem töötanud – ülemustele ju ikka ei taha sihukestest muredest rääkida – see on ju ebameeldiv. Ja teisest küljest on tema võib-olla nii kaua seal töötanud, et ta ei pruugi väga mõista enam neid algusaja probleeme või alguse valu. /.../ Kui juhendaja ise ei tööta päevalehes või -väljaandes või portaalis sellisel kohal, siis ta lihtsalt ei saa aru, mida seal tehakse isegi, kui ta on ajakirjandust õppinud.

Siin on märkimisväärt, et antud töö autor (superviisor) ei ole päevalehes ega portaalis töötanud, küll aga on tal tegeva praktikuna viie-aastane teletoimetuse kogemus. Võib väita, et supervisioonides ei tekkinud hetki, mil respondendi töö sisu või probleemid jäid autori vähese isikliku trükimeedia-kokkupuute tõttu kaugeks või pidi respondent kulutama olulisi lisaminuteid enda tööeripärade tausta selgitamisele.

R2a: Saab ikka küsida nõu ülemuselt ka, aga see oleneb rohkem tujust ja mitte minu omast. /.../ Kõige tähtsam minu jaoks on see, et ei oleks selliseid nähvamiisi ja alati, kui ma küsin, siis ikka viisakalt vastatakse – isegi kui ei osata vastata, siis säilitatakse viisakust ja vahepeal mis mind häiris oli see, et isegi tööle tulles tere ei öelda vastu. Ma tunnen, et hästi on siis, kui viisakas ollakse, ükskõik mis murega ma pöördun ja kui on halb tuju, siis seda ei elata kolleegide peal välja, sest niigi on kõigil igasuguseid probleeme.

R1a: Seda ma olen varasemates toimetustes ka märganud, et kui reporter teeb midagi halvasti, siis väga ei öelda seda talle, lihtsalt heade hulgas nime ei mainita. Vist tunnetatakse, et tema pingel on niigi suur, et ei ole mõtet koormata teda sellega.

Nii avaintervjuus kui ka esimeses supervisioonis paigutab R3 oma töökeskkonna probleemirõhud konkreetsetele isikutele ning nende mõjule toimetuse üle. Suur osa jutust on kirjeldav ja enese n-ö väljaelamine, analüütiline edasimineku toimub pärast esmaste emotsioonide mahalaadimist.

R3a: *Ta [peatoimetaja – autor] on nagu selline inimene, kellel on väga kindel nägemus leheasjadest ja tihtipeale tema nägemus ilmneb viimsel hetkel ehk et, kui sa oled koosolekulauas oma loo kondikava ära rääkinud, et kes on sul seal allikad, siis ta noogutab pead, aga ometi tund aega enne seda, kui tööpäev hakkab ära lõppema, siis ta järsku avastab, et siia võiks küsida selle kommentaari või et niimoodi seda lugu lahendada ei saa. Tihtipeale tekib küsimus, et miks ta nagu oma nägemust ei võiks päeva alguses öelda. Või kui sul on temast teistsugune nägemus, siis sellist asja põhimõtteliselt ei tohi eksisteerida, sest ta lähtub põhimõttest, et kas tema moodi või üldse mitte. Ja selliseid juhtumeid on tulnud ette küll ja küll, nii minu hulgas kui ka kolleegide hulgas, et on mindud põhjendama, et kas nii või nii on parem, aga ma ei tea kas tema ego või mille pärast, aga ta leiab, et justnimelt nii nagu tema arvab, on alati parem.*

Respondent 3 sõnastab faktorid, mis on olulised, et enda tööd teha hästi, siiski samal ajal ei seosta ja ei verbaliseeri ta veel ise enda jaoks ära, et on üleüldiselt tüdinud uudistest – teiste žanrite tegemisel panustab ta rohkem. See arusaam lisandus supervisioonis põhjalikuma analüüsi käigus, kus käsitleti võimalike uute töökohtade temaatikat.

R3a: *Ma arvan, et meie tööjuures toetavat juhendamist ei ole, on ainult selline kontrolliv juhendamine ehk, et "kaugel sul see asi on?" ja "kas sa oled selle inimese kätte saanud?", aga sellist n-ö koosmõttlemist, et kuidas seda lugu võiks lahendada, et sellist asja tuleb vähem ette kui võiks. Samas ma ei saa öelda, et seda üldse ei ole. Samas nad on alati olemas, kui abi küsima minna. Aga enamasti jääb see toetav juhendamine negatiivse kontrolliva juhendamise varju. /.../ Vahel mulle tundub, et ega toimetuses inimesed ei püüdlegi, et kuidas paremini teha, need süsteemid on nagu nii väljakujunenud ja lugejad olemas. Et mina küll ei usu, et kolleegid kõik mõtlevad selle peale, kuidas saaks paremini teha – ainult siis, kui ülevalt poolt tulevad käsud, et kuulge pange sellele rohkem rõhku või teil on liiga vähe inimestele keskenduvaid teemasid, alles siis hakkavad nemad [ülemused – autor] ka meile neid asju ütlema. Nad muidugi ei saa ka ise väga meile tagasisidet anda, kui nad ise selle peale ei mõtle. Võib-olla see, kui nemad tegeleksid rohkem artiklite analüüsiga, siis saaksid ka reporterid tagasisidet.*

Seejärel hakkab tasapisi tööle see mehhanism, mis lubab analüüsida neid faktoreid ja suurusi, mille muutmine/arendamine on respondendi enese käeulatuses ehk toimub rõhuasetuse liigutamine oma rollile ja võimalustele.

R3a: *Ma arvan, et noorel ajakirjanikul on lihtsam, kui selleks mentoriks on sinuga samal pulgal olev inimene sellepärast, et suhtlemine on võib-olla kuidagi vabam, aga meie toimetuses on kuidagi välja kujunenud nii, et inimesed väga ei loe üksteise artikleid, et väga raske on ju toetada kedagi, kui sa tema artiklite vastu huvi üles ei näita. Sellist ülevalt-alla ja ka kolleegidega omavahel on kiitmist ikka väga vähe. /.../ See on ju tema huvides [toimetaja – autor], et see noor ajakirjanik teeks oma tööd võimalikult hästi ja saaks asjadest nii aru nagu peaks selles toimetuses saama. Toimetuse põhiprintsiipide ja -töömeetodite edastamine selle noorajakirjanikule on ju vajalik, et ta saaks aru, et ta teeb asju nii, nagu selles lehes ette on nähtud. /.../ Tihtipeale mulle tundub, et sellist juhendamist on järjest vähem, sest toimetaja töökoorem on lihtsat nii suur. Ja peatoimetaja ei hakka selliste asjadega enda pead vaevama, ta eeldab, et toimetaja teeb selle ise ära.*

Avaintervjuul on Respondent 3 siiski edasiste supervisioonide ja põhjaliku eneseanalüüsi kohapealt pessimistlik.

R3a: *Ma ei ole selleks vajadust näinud ja ausalt öeldes ei ole ka lõpuni aru saanud, et miks analüüsida süvitsi seda, mis ja mida ma teen ja kuidas saaks paremini teha. Ma arvan, et siukse eneserefleksiooniga tegelevad inimesed, kes on motiveeritud ja kellel on soov saada paremaks. Mul ei ole seda soovi, sest mul lihtsalt ei ole seda motivatsiooni pingutada. Ma ei tule selle pealegi, et oma vanad artiklid ette võtta ja analüüsida, et mida oleks võinud paremini teha – mul on parematki oma ajaga teha. /.../ Raha motiveerib alati. See on põhjus, miks ma vahel pingutan rohkem. Näiteks kui ma tean, et peatoimetaja hindab sellel kuul just neid asju, siis ma pugejalikult vajutan hästi õigetele nuppudele ja siimaani on see edu toonud. Raha on motivaator number üks.*

Respondent märgib, et ju on heade suhete hoidmisest tolku olnud, kuna lobbytöö tulemusena on ta enamikul kuudest saanud preemiat.

R3a: *Ma olen preemiat saanud suhteliselt tihti, isegi siis, kui ma olen enda arvates halba tööd teinud kuu aega. /.../ Ma arvan, et seda, et ma seda tööd tegelikult üldse ei taha teha, olen suutnud küll hästi varjata nende [ülemuste – autor] eest.*

Mida uut respondent enda kohta teada võiks saada? Kas seesugune põhjalik eneseanalüüs kuu aja vältel võib panna teda oma töömeetoditele kuidagi teisiti vaatama?

Respondent 1 annab siiralt endale aru, et praegune ametikoht on n-ö vajalik ettevalmistav vaheetapp, et jõuda enda jaoks järgmise punktini karjääriredelil.

R1a: *Ma olen tegelikult kogu aeg öelnud, et ma ei jää siia, koguks ajaks. /.../ Ma kogu aeg olen mõelnud, et ma siin toimetuses saan hästi sisse sulanduda sellesse [väljaandesse – autor] /.../ Tahaksin olla mitte enam valdkonnajakirjanik, kes teeb siis kas lehte või portaali vaid kogu eesti uudiste ajakirjanik, kes teeb nii portaali kui lehte. Teemad on palju mõjusamad, laiemad, päevakajalisemad – see on nagu samm edasi ja siis kunagi nagu mõelda, et ma olen ise kuskil, kus ma loon neid päevakajalisi teemasid ehk olen uuriv ajakirjanik. Selles mõttes on igas toimetuses selline toimetusesisene karjääriredelil ronimise võimalus, et kui mingites eluvaldkondades peab nagu töökohta vahetama, et oma karjääriredelil ronida, siis ajakirjanduses on seda võimalik teha ühe asutuse siseselt, mis siis palju nagu kiiremini saab toimuda.*

Respondent 2 võtab väga kaua aega vastamine küsimusele "Millised on sinu tugevused ajakirjanikuna?". Respondent 2 varub endale mõtlemisaega ning vajab ka mitme lisaküsimuse küsimist, et leida enda professionaalses tööriistakastis väljatoomist väärivaid oskusi.

R2a: *Ma arvan, et ma ujun igast situatsioonist välja, igasugu äpardusi juhtub ajakirjanikuga ju, aga sellepärast ei jää artikkel tegemata. /.../ Ajaga olen palju edasi arenenud küll, et näiteks mitu asja on korruga pooleli, et lehelugu ja siis ma parasjagu tõlgin midagi ja vahepeal panen veel midagi portaali üles, et varem ma olin ainult paberlehes ja ei teadnudki, mis see online-maailm üldse on ja kiirus või reageerimisvõime on ka see, mis on arenenud.*

Respondent 2 ei oska ka vastata küsimusele, mis teda motiveeriks, et ta tunneks oma tööst rohkem rõõmu. Autor pakub lõpuks erinevaid variante (kõrgem töötasu, tagasiside, vähem ületunde jms), kuid ka siis viitab vastaja tõsiasjale, et ei ole seesuguse mõtlemisega varem tegelenud. Samas paneb ta osa vastutust enda õlule.

R2a: *Ma ei olegi nagu saanud aega mõelda, mis mind õnnelikuks teeks – hea küsimus? Alati positiivne tagasiside ju motiveerib, et minu tööd väärtustatakse, see motiveerib. Näiteks see, et ülemus märkaks, et ma teen palju ületunde. Raha tahaks ka ju ilmselgelt rohkem. Kui võtta kõik need tunnid kokku ja jagada ja saada tunnipalk, siis see oleks päris masendav – aga selles ma ei saa absoluutselt oma tööandjat süüdistada, sest tegelikult keegi ju ei käsi mul olla. Kuna mu enda loomus on rahulik ja siin on tempo tempo tempo, jah ma olen kiiremaks läinud, aga ma kindlasti ei ole veel kiire, see ei ole mu parim omadus. /.../ Mulle meeldib üksi nokitseda, et põhjalikult teha, et selles mõttes ei saa ma mitte kedagi süüdistada.*

Kuna Respondent 2 mainis mitmel juhul enda aeglasemat töötempot, nägi superviisor siin võimalust teemast supervisioonis kinni võtta, et panna respondent arutlema enda omaduste ja töökoha iseloomu sobivuse üle – sama teemaga tuleb ta hiljem aga juba ise välja – ei pea talle teemat n-ö meelde tuletama. See võib selgust tuua ka hilisemas analüüsis, et milline töö tegelikult tema professionaalsete karakteristikutega sobib.

R2a: *Ega need soovid ja tegelikkus ei lähegi kokku. Aga võib-olla sellepärast, et ma ei tea, mida ma täpselt tahan. Muidu ma ju teeks seda. Ma lihtsalt olen siin, sest ma juhtusin siia. Ja üks vaatame, mis elu toob. Eks ma pean ise ka astuma samme, et olla ise õnnelikum, aga hetkel veel ma ei mõtle, et see on nii väljakannatamatu, et ma.. Et ega ma ju 100% vastu ei ole, lihtsalt ma ei ole õnnelik siin. Ma võin seda teha, aga samas see ei ole see, mida ma nüüd tahan või meeldib teha. Aga selle puhul ma ei kujutan kindlasti, ette, et ma viie aasta pärast teeks ka seda sama tööd – EI, kindlasti mitte! /.../ Samas tahan endale ka tunnistada, et saan hakkama ja püüan leida aega, et välja mõelda, mis ma tegelikult tahan teha.*

Siin läheb respondent tegelikult vastu enda teistele ennemalt ja ka edaspidi väljatoodud väitele, et praeguse töökoormuse juures pole tal siiski ei aega mahti eneserefleksiooni ja arenguvõimaluste otsimisega tegeleda, mistõttu on vähetõenäoline, et ta võtab iseseisvalt aja maha mõtisklemaks selle üle, mida ta tegelikult tahab.

R2a: Tegelikult mulle meeldiks, kui on üks kindel valdkond, kus ma kirjutan ja ma olen selles hea, aga samas see valdkond ei ole mul välja nuputatud, seda ma alles kombin maad, et hetkel ma teen igasugust asju. /.../ Praegu on nagu väga pealiskaudne kõik ja igast asjast tead nagu natukene, aga põhjalikult ei tea tegelikult ühestki valdkonnast mitte midagi. Et ma ei tunne end kindlalt. /.../ Mulle meeldib ajakirjandus, aga mida ma tahan või, et lihtsalt ma ei ole leidnud seda, valdkonda või teemasid, milles kirjutades ma nagu ütles, et ma tahaks rohkem orienteeruda.

R1a: Kui sa nagu oledki selline inimene, et kes on hästi sihuke – ma ei tea – tahab absoluutselt kõike teha, siis sa võidki ennast ju siis lolliks rabada, sest online ju täis ei saa. Sa võid põhimõtteliselt ka terve nädalavahetuse ju istuda ja tõlkida, aga sa pead ise piire tundma ja ütleva, et mul on vaja seda suurt lugu teha, et mul pole aega praegu tõlkelugusid otsida, midagi pole teha.

Oma ajakirjanikutöö tugevusena toob Respondent 1 välja enda põhjalikkuse, usaldusväarsuse (kuigi ta ise veel avaintervjuus seda nii ei sõnasta) ja oskuse teemasid leida.

R1a: Ma oskan põhimõtteliselt mitte millestki lugu teha, oskan kuidagi teemasid laiendada nii, et sellest tuleb normaalne lugu välja. Ja siis hea suhtlemisoskus ja siis see, et kui ma ütlen midagi, siis ma teen selle alati ära, et nagu mu peale võib kindel olla, aga põhjalikkus on vist kõige parem. /.../ Samas ma võiks sihuke süsteemsem olla, ma olen suhteliselt kaootiline, kirjutan hästi palju asju üles nurkadele ja siis unustan, kus ma panin ja tekitan endale nagu sellega tööd juurde. Kas või andmebaasid ja kohad, kus ma otsin võiks lemmikute all olla internetis.

Respondent 3 ei vajanud mõtlemisaega endale iseloomulike ajakirjanikutöös oluliste tugevuste väljatoomisel. Ta annab endale aru, et praeguses toimetuses seesuguse mahu juures ta ei realiseeri oma tegelikke võimeid ja potentsiaali.

R3a: Julge pealehakkamine, oskus mõelda väljaspool kasti, loovus, huvitavad ja uued lähenemised ja hea suhtlemisoskus. Et kui ma alguses olin sihuke hästi energiline, aktiivne ja hästi motiveeritud, kõik tundus nii lahe ja uus ja siis ma aina katsetasin igasugu lahendaid asju ja nüüd ma olen sihukes mugavustsooni aeg-ajalt langenud, et enam ei taha ja ei paku sihukseid uusi lahendusi välja, kuigi võiks. Aga iseenesest see oskus neid ideid pakkuda ja nende peale tulla, on mul olemas. /.../ Kahjuks igapäevatööd tehes ei ole sul võimalik teha nagu mingisuguseid pikkasid teemakülgesid kogu aeg, vahepeal pead nagu selliseid igavamaid uudiseid ka kirjutama, mis mind nagu eriliselt ei sütitä. /.../ Väga harva tunnen ma rõõmu näiteks selle üle, kes mind seal tööjuures ees ootavad või mis mind seal ees ootab – pigem on need toimetusevälised rõõmuhetked.

Millistel tingimustel saaks vaadeldava töö kvaliteet olla kõrgem?

R1a: Olen lugude kvaliteediga üsnagi rahul, sest kui lugu on nagu rohmakalt tehtud, siis kohe tuleb sellele tagasisidet lugejatelt, kes näitavad siis rahulolematust. /.../ Kui ma teengi mingit originaallugu, siis ma olengi kauem tööl või teengi kas või kauem, sest poolikut asja ei taha välja lasta, aga teinekord on nii, et selleks, et midagi kiirelt veebi saada, on vaja ka tõlkida asju teistest väljaannetest – nende kvaliteedis ei saa ma kunagi kindel olla, aga vähemalt sihuke kiire vahend.

Respondent 1 ei näe avaintervjuu ajal võimalusi oma lugude kvaliteedi tõstmiseks muul moel, kui oma töö ajalist mahtu veelgi suurendades, kuid samas teab, et see pole võimalik, kuna süvendaks veelgi praegust ületundide probleemi.

R1a: *Ma ei usu, et ma saaks praeguste tingimuste juures midagi veel paremat loota. Parema on see vaid sellisel juhul, kui ma olen veel kauem tööl. Aga inimene ei suuda ainult tööd teha kogu aeg. Võib-olla, kui oleks rohkem töötajaid, ehk siis vähem nagu koormust ühel inimesel? Aga teine kord on ka see asi, et sa ootadki vastuseid või oledki nagu oma töö ootuses, siis on ka nagu hea vahelduseks midagi muud teha, midagi lihtsamat ära teha veebi. See on parem, kui niisama oodata, aga seda on ikka suhteliselt harva.*

Respondent 2 märgib avaintervjuus töömeetodite efektiivsemaks muutmise ja oma lugude kvaliteedi tõstmise juures samuti eelkõige väliseid, endast mitteolenevaid faktoreid, näiteks lepingu järgi kindlaks määratud lugude arvu. "Oleks" on tema kirjelduste juures tihti esinev sõna.

R2a: *Meil ei ole töökorraldus nagu paigas päriselt, et kui palju me siis tegelikult peame päevas tegema, ja kui ma näiteks paberlehe lugu teen, need ilmuvad iga nädal teatud päeval, siis neid me kirjutame varem ja on olnud juhuseid, kus ülemus küsib, et kas sa ainult seda tegidki terve päev? Aga samas ei ole nagu paika pandud, et kaua siis võib paberlehe lugu teha. /.../ Oleks nagu paigas see töökorraldus, et okei sina teed lehelugu, et teedki nagu seda ja kui ma teen ka seda terve päev – mis sisaldab allikate otsimist, transkribeerimist, ülehelistamist, mis iganes, et mul oleks aega seda teha ja ma ei pea muretsema, et ma pean portaali tegema mingeid asju või et minult oodatakse ma ei tea mida. /.../ Mul on nii palju neid pooleliolevaid asju ja ikka kuidagi kripeldab, et vähe oled teinud. Vähem, kui äkki arvad, et peaks.*

R2 ei oskagi esmalt määratleda kumba talle rohkem meeldib teha, kas lehte või veebi, kuid jõuab tõdemusele, et väsinuna on lihtsam teha veebi, kuna see ei nõua nii palju loovust ja energiat. Tundub, et Respondent 2 puhul ei seisne ajasurve mitte niivõrd klassikalises lähenemises ehk püüdluses olla konkurentidest ees, vaid pigem on tegemist iseenda ja aja suhestamisega ehk võidujooks sellega, milliseid mahte suudab ta mingi perioodi jooksul toota. Respondent kolm vaevleb alakoormuse käes.

R3a: *Liiga lihtne on minu jaoks. Ütleme nii, et harva on seda, kui ma lähen tööle ja ma olen 8 tundi nagu trammis. Enamjaolt on nii, et ma saan oma asjad kolme-nelja tunniga tehtud ja siis ülejäänud aja tegelen suhteliselt mingite muude asjadega, sellepärast, et ega see leht nagu kummist ei ole. Kui ma töötaksin maksimaalse produktiivsusega 8 tundi päevas, siis ma võib-olla isegi teeksin seda, kui see midagi annaks, aga kuna leht ei ole kummist ja need artiklid ei mahuks kuskile ära, siis mul ei ole mõtet seda teha. **Aga veebi ju mahub? [autor]** Veebi jah mahub, aga no ma ei tea.. Kui see veebivärk nagu pihta hakkas, siis oli nagu ülimotiveeriv, et saab teha uuenduslikke asju, aga nüüd on jäänud selline mulje, et seda veebi ei loe mitte keegi ja siis nagu toodad tühja. Ja mulle selline tühja tootmine ei meeldi. Võib-olla minu suhtumine on halb, aga ma arvan, et kui on*

lehte minek, siis on kindla peale värk ja need arvud seal veebis ei ole nii suured, et saaks öelda, et lood jõuavad massidesse. Ma sahtlisse ei viitsi kirjutada ja see veebi kirjutamine võrdubki tihtipeale sahtlisse kirjutamisega, meie väljaande puhul vähemalt.

Mida küsimus edasi, seda julgemalt hakkab R3 ise sõnastama ja välja ütleva, et tegelikult ta ei tee rohkem tööd sellepärast, et pole vajadust – keegi ju ei nõua. Hoolimata sellest, et respondent adub, et tema potentsiaal jääb igapäevaselt kasutamata, ei ole ta motiveeritud endast rohkem andma, kuna saab edukalt n-ö läbi ajada ka vähesema vaevaga.

R3a: *Kui m räägime siin pingutamisest ehk sellest, et ma kulutaksin rohkem aega – ütleme niimoodi, et ma annaksin endast, selle asemel, et anda 30%, annaksin näiteks 70%, siis ma ei saa öelda, et mind pidurdatakse ehk öeldaks, et saa oma lugu valmis kiiremini. Aga lihtsalt see, et mul on endal igasugune motivatsioon kadunud, ma lihtsalt ei tee seda. /.../ Teen nii vähe kui võimalik, et rahule jäädaks ja ei anna maksimumi endast.*

Respondent 3 läheneb töömeetodite efektiivsemaks muutmisele laiemal pinnal. Enda kõrval toob ta välja mitmeid kohti praeguste toimetusesiseste töömeetodite efektiivsemaks muutmiseks.

R3a: *Liiga palju on sellist bürokraatiat, et mina räägin kõigepealt toimetajale, tema läheb räägib siis peatoimetajale ja siis nad omavahel arutavad. Toimetaja tuleb tagasi minu juurde selle jutuga, mis peatoimetaja arvas. Selle asemel, et kui ma räägin toimetajaga ja ta arvab, et ma peaks peatoimetajaga ka arutama seda asja – ma lähen siis ise peatoimetaja juurde! Aga neil on nagu väljakujunenud sihuke hierarhiline süsteem, mis raiskab meeletult aega. Tegelikult on reaalselt nii, et kui peatoimetajat mõni päev ei ole, siis leht saab kiiremini valmis, kõik toimib nagu palju paremini, sest ei ole sellist mõttetut mulli ajamist ja vaagimist. Et see otsustusvõimetus ajab tihtipeale hulluks. /.../ Vahel, kui peatoimetaja laseb jälle lugu muuta tund enne töölt lahkumist, siis tekib küsimus, et kus see kommentaar varem oli, kui lugu ootas valmiskujul juba kolm tundi. Et kui tema hakkab tööd tegema tund aega enne seda, kui reporterid töölt lahkuvad, siis see on frustreriv küll.*

4.3. Uurimisindikaatorid lõpuintervjuude kesksete küsimuste põhjal

Avaintervjuudes olid vastamisel pausid pikemad – mida supervisioon edasi, seda kiiremad ja vähem-kontrollitumad vastused ja mõttekatked respondentidelt tulema hakkasid. Respondendid lubasid endale järjest rohkem n-ö kõva häälega mõtlemist. Samuti on kõigile kolmele respondentile iseloomulik see, et iga järgmise supervisiooniga hakkasid nad endale ka ise üha enam küsimusi esitama, st. järjest vähem oli vaja superviisori sekkumist.

Respondentide lõpuindikaatorite katked põhinevad lõpuintervjuudel (vt. tähis "l " respondendi

numbri järel. Näiteks R2l tähendab, et katke pärineb Respondent 1 lõpuintervjuust) ning vaatlusperioodi vältel toimunud supervisioonidel (vt. tähis "s" respondendi numbri järel, millele järgneb supervisiooni järjekorra number vahemikus 1-4. Näiteks R3s2 tähendab, et lõik pärineb Respondent 3 teisest supervisioonist).

Kas ja mida muutsid supervisioonid respondendi tööädala (töörutiini) juures?

Supervisioonide juures oli Respondent 1 sõnul kõige raskem alustamine. Kui aga juba algust tehtud, hakkas jutt jooksuma ning valitud teema superviisori küsimuste kaasabil lahti hargnema. Keerukas oli ka supervisioonaja kokkuleppimine, kuna tihti tuli ette seda, et plaanitud vestluseks sai arvuti taha joostud viimasel hetkel, kuna tööpäev oli taaskord pikale veninud.

R1l: *Ma ei tule ju iga päev kell 17 koju nagu teised inimesed. Siis oleks ju lihtne iga kord kella 20ks kokku leppida supervisioon, aga mõnikord ma jooksingi reaalselt trolli pealt, et jõuda siia arvuti taha kella kaheksaks. /.../ Selles mõttes ta tundus ikkagi pigem nagu lisaülesanne või lisakohustus, eriti kui sa oled nagu veel töölt koju tulnud, siis sa ei taha üldse nagu enam selle peale mõelda. Seda uuesti läbi käima hakates tundub nagu vähemalt too hetk, kui sa hakkad seda rääkima, tundub nagu vastik, aga samas pärast ei ole nagu ikkagi enam halb tunne. Nagu oskad ennast ma ei tea lahti rääkida või saad ise ka aru miks sa midagi oled teinud. /.../ Ma hakkasin nagu ise rohkem mõtlema mingeid asju, mida ma muidu ei mõtleks.*

Supervisioonides enda töömeetodite reflekteerimine ning nende efektiivsuse tõstmisest rääkimine tõestas respondendile seda, mida ta enda kohta oli küll lootnud, aga mitte niivõrd valjuhäälselt sõnastanud. Kuigi tema ajakirjandusliku töö tugevused ja nõrkused ei olnud eraldi supervisiooni suureks teemaks, said need kaetud alateemadena läbi mitme supervisiooni. Enda oskusi ja töökoha nõudmisi kõrvutades kinnitas Respondent 1, hoolimata suurest töökoormusest, siiski enda jaoks ameti sobivust – ta tahab seda teha ning tunneb, et tal on läbilöömiseks ja oma eesmärkide täitmiseks eeldused olemas.

R1l: *Võib-olla rohkem tunnetasin enda kohta seda, et ma ei tohi üle pingutada ja samas ma tunnetasin seda, et ma raban õige asja nimel või, et kuidagi sain rohkem enesekindlust juurde, et ma olen ikkagi või toimetan normaalselt. See annab enesekindlust juurde ja nii saangi edasi minna.*

Respondent 2 arvates mahtusid supervisioonid tema niigi tihedasse ajagraafikusse hästi ära ning ei lõhkunud igapäeva rutiini kuidagi negatiivselt.

R21: *Need tunniajased vestlused ikkagi ju panid mõtlema – ma väga ju ei räägi nii põhjalikult oma tööst. Eks kõrvaltvaataja oskab ikka paremini nõu anda. Kindlasti olid pigem kasulik need erinevad asjad rääkida selgeks, kui mitte rääkida ja mitte üldse mõelda ja lasta sama targalt edasi nii – siis on see ju pigem isegi kahjulik. Teemade leidmisel sa aitasid päris kõvasti, et ise võib-olla ei olekski kohe leidnud neid nii palju, aga sinu suunavad küsimused aitasid nagu avada mind ja siis ma rääkisin ja leidsin. /.../ Kõik olulisemad teemad said läbi võetud.*

Need vestlused ei mõjunud talle lisakohustusena nii nagu näiteks Respondent 1 seda osaliselt sõnastas. Respondent 2 usub, et kuna ta teadvustas abi saamise vajalikkust, oli tal ühtlasi ka lihtsam end supervisioonide lainele häälestada – ei saa võtta lisakohustusena seda, millest loodad abi ning impulssi uue ja parema otsimiseks.

R21: *Kuna ma tundsin, et ma sobin hästi su teemaga ja mul on probleeme, kui nii võib öelda, tööl ja siis ma mõtlesin, et need jutuajamised on ka võib-olla kasu. **Oli neist kasu?** [autor] Võlvuval need neli nädalat probleeme küll ära ei lahenda, kuigi ma olen nüüd enda jaoks vähemalt selgeks mõelnud juba isegi kuu, millal ma tahan lahkuda sealt töölt. Mul vahepeal oli väga palju mõtlemist ja mingil määral aitasid need vestlused kindlasti ka ja ma võtsin aega mõtlemiseks.*

Esialgu supervisioonide suhtes pessimistlikult häälestatud Respondent 3 kirjeldab kogemust uue suuna leidmise läbi. Iganädalane avameelne enda jaoks olulistest teemadest rääkimine lõhkus respondendi rutiini sedavõrd, et ta vaatlusperioodi lõpus olid tema mõtted hõivatud uue töökoha otsimisega ning enese võimalikeks tööintervjuudeks ettevalmistamisega. Seetõttu oli ka Respondent 3 supervisioonide teemavalik aina praktilisemat laadi.

R31: *Need olid teemad, mis kõik olid minu jaoks tol hetkel aktuaalsed ja nad olid ka omavahel seotud. Nad olid küll erinevates valdkondades, et mõni puudutas minu ülemust, mõni mu tööintervjuusid, aga ometi on need kaudselt omavahel seotud. Mingid nüansid, mida mu ülemus teeb ja kas või see, kui ma välja tõin, et tööjuures võib palju efektiivsemalt toimida, et kui ma tõin kõik need asjad, mis toimetuses valesi on, siis võib-olla need on nagu ka ühed faktorid, mis on põhjustanud mu motivatsiooni puudumist ja ma olen hakanud mõtlema uute töökohtade peale. Seega on nad otseselt seotud sellega, mida ma uult töökohalt otsin ja mida ma tööintervjuul räägin ja mida ma praegu üldse otsin. Ma olen töökohaotsingutele rohelise tule andnud ja need kõik on omavahel väga seotud asjad ja antud juhul minu igapäevaelus "a" ja "o". Sellepärast ma arvan, et ma valisin õiged teemad ja tegin õigesti, et ei valinud mingeid pseudoasju, vaid selle mis mu elus reaalselt toimumas on.*

Enda töömeetodite ülevaatamine ja ümberhindamine oli kõigi kolme respondendi supervisioonide lahutamatuks osaks. R1 tõi välja enda pideva ülemuresemise ja vajaduse rohkema süsteemsuse järele, et vältida kiiruselembe töö juures lisaliigutusi. Respondent 1 tunnetas suurt ajakulu, mis sundis teda tööd koju kaasa võtma, antud olukord omakorda tekitas muremõtteid enda efektiivsuse osas. Supervisioonide käigus sõnastas respondent kõva häälega välja nii enda tugevusi, kui ka

vaatas võimalikke aja kokkuhoidmisvõimalusi, et tulevikus oma ajakasutust optimeerida.

R1s2: *Ma käisin näiteks nüüd pühapäeval, vabal päeval, jälle töö, et mingeid asju vaadata üle oma loos – arvutusi jms. /.../ Ma peaks õppima õigesti kasutama seda ajaressurssi, näiteks mingid asjad nagu laskma minna – et see ei ole nii oluline ja saab aega hoida selle pealt kokku. Ülemuretmist on nii palju. Ma tahan näiteks teada mingeid detaile viimase, mida ma loos tegelikult ei kasutagi.*

Ajakirjanik pani oma õlule tööeripärasid ning süüdistas esmalt ennast aegluses ja ebaefektiivsuses.

R1s2: *Ma endas kahtlen jube palju. Lihtne näide ongi just arvutused – mitu korda kontrollin üle end ja need ju võtavad ka aega. Seda peaks mõistuse piires tegema – ma pingutan sellega üle tõsiselt. Ma kahtlen sageli selles, kas ma valin õige allika, siis intervjuus ta võib jumala õiget juttu rääkida aga ma kahtlen selles ja googeldan üle, et kas see ikka on nii. Mõni kord see on hea, aga see võtab tohutult ka aega. /.../ Kui ma tean, et lugu läheb lehte, siis ma muutun eriti paranooliliseks. Veebis saab asju juurde panna, aga leht on nagu kivisse raiutud – kui midagi on puudu, siis juurde enam ei lisa. /.../ Vahepeal tundub ikkagi, et nii palju närvirakke saab pandud sellesse. Et mõne suure looga tegeled ju mitu nädalat ja siis, kui ta üles läheb, siis pool päeva ja ta juba on allpool seal veebis. Ja ega lugejalt tagasisidet ju nagu ka ei saa tehtud tööle. /.../ Aga, kui ma saan selle reageeringu, ükskõik kas mõni minister tahab teema peale arvamust avaldada või toimetuses saan korralikult tagasisidet, siis see [rõõm ja saavutustunne – autor] nagu kestab pikemat aega ja siis tunned, et oled ennast teostanud ja suur vaev on ära tasunud. /.../ Kui ma kirjutan juba kuus ühe sellise loo, siis on juba väga hästi.*

Hiljem lõpuintervjuus toob sama respondent välja, et vestluste tulemusena on ta saanud rohkem enesekindlust ning kinnitust oma seniste eesmärkide poole liikumisele. Ja tegelikult on põhjalikkus temaga kogu aeg kaasas käiv iseloomujoon, mitte ainult erialane oskus ning seda alla suruda oleks vale. Ta mõistis, et erialaselt tuleb põhjalikkus pigem kasuks.

R1s2: *Pigem olgu seda rohkem kui vähem. Töölalasel mul on teda vaja, aga ma pean mõtlema, et kuidas emotsionaalselt mitte üle pingutada. /.../ Samas, kui ma nii palju ei kontrolliks asju üle, siis ma muretsesin veelgi rohkem vist. Ehk ma vist ikka pigem raiskaks rohkem aega kontrollimisele kuna see on kindlam, sest muretsen mingil määral mõlemal juhul. /.../ Ma olen turvaline, aga mõned riskivad rohkem. Et riske tuleb ju ka võtta – nii palju häid lugusid on sündinud riskist, mina neid veel ei julge võtta.*

R1s2: *See ajakirjanikuamet on ikka üks kuradi raske amet, sest sa pead kogu aeg ju olema mõnes mõttes otsustaja ja ma ei taha nagu kellelgi põhjustada ilma asjata mingit jama. Sellepärast ma üritangi võimalikult palju aru saada mõlemast loo osapooltest ja kontrollida. Sa ei taha ju kümnetele tuhandetele lugejatele lihtsalt segadust tekitada. /.../ **Kas Sulle meeldib olla otsustaja?** [autor] Alati on lihtsam olla keegi teine, aga mulle meeldib küll olla, oluline, et oleks võimalikult palju infot olemas, et otsustada. /.../ Mida rohkem ma teen, seda rohkem enesekindlust ma saan ja seda rohkem ma hakkan ennast usaldama. Alguses siia tulles, kui ma tahtsin end veel tööandjale tõestada, siis ma olin veel eriline pedant, aga nüüd ma olen rohkem enesekindlust saanud ja pigem lugejale on suunatud see soov, et kõik õige oleks.*

Respondent annab aru, et enesekindlust saab saavutada ajaga ning ka väiksemaid edasiminekuid tuleb mingitel hetkedel endale teadvustada. Lisaks on vaja hobisid või meelistegevusi, mis aitaksid end aeg-ajalt ümber lülitada ning inimene ei jääks ainult oma töömulli sisse – olgu see siis vann, saun, raamat, lemmikloom või supervisioon. Oluline on eristada vaba aega ning tõesti ka võtta seda vaba ajana. Respondent 1 tunnetab mõneti juba ühiskondlikku survet olla sotsiaalsem, kui praegune töörütmi tal tegelikult olla laseb. Selle võrra rohkem teadvustab ta endale, kui oluline on leida oma töömeetodites kohad optimeerimiseks.

R1s2: *Sellest ei ole mu sõbrad ja tuttavad küll veel aru saanud, et mul ei ole võimalik ette planeerida, et reedel kell 13 lähme lõunale või midagi.*

Supervisiooniperioodi suurim muutus Respondent 2 jaoks oli seni tööalaselt saavutatu märkamine, ning enda tööalaste soovide tundma õppimine. Samuti oli olulisel kohal enda varasemate ajakirjanduslike kogemuste analüüsimine selleks, et selgemalt sõnastada edasised professionaalsed eesmärgid. Vestlusperioodi lõpuks langetas respondent otsuse, millal tõmbab praegusele töökohale joone alla ning millises suunas hakkab uut väljundit otsima. Seesugune otsustus saabus pärast seda, kui ta jõudis lõpliku arusaamiseni sellest, et praegune koormus ei ole okei ning enda tervise huvides ei ole mõistlik seda palju kauem taluda, kuna ka igasugune rõõm oma töötegemisest on pikka aega kadunud.

Respondent 2 on kujundanud enda kohta mingid arusaamad, mis ta arvab tõsi olevat, kuid tegelikult ei saa nende paikapidavust kindlalt väita, kuna ta ei ole põhjalikumalt analüüsinud ning jooni n-ö normaalsega kõrvutanud. Üheks selliseks teemaks on ületunnid ja arusaam, et ületunde peab tegema ka hoolimata suures väsimusest, sest kõik teised ju teevad. Ta on seni proovinud hambaid ristis hoides järjekindlalt ületundidega edasi maadelda, sest lootis, et sel juhul tundub ta lõpuks ükskord nii ülemusele kui ka iseendale tubli ajakirjanik. Nüüd ta enam seda läbipõletamist füüsiliselt jätkata ei jaksa.

R2s1: *Teised ju ka kirjutavad ka öösiti, une arvelt, ja muudkui kirjutavad-kirjutavad. Nad on nii tublid, et nad teevad neid asju seal kodus, aga mina ei suuda enam. Ja ülemus arvab, et nad tegid need tööd tööl valmis ja kui mina nüüd julgengi võtta töötegemise jaoks vaid ühe päeva, siis tema ju ei tea, et teised kirjutavad öösiti ja õhtuti, aga mina lihtsalt ei jaksa nii. Kõik ei ole füüsiliselt nii tugevad, et magad 4 tundi ja siis paned seal järgmine päev seda online'i /.../ **Kas sa arvad, et see, et teised teevad öösel, on tubliduse märk?** Ei. Ei, tegelikult ei ole see mingis mõttes õige. Ja kui mingi hetk mulle ei jää enam seda paari tundigi päeval online'i kõrvalt, et lehelugu kirjutada, siis ma ei tea mis saab. Kui ka teised kolleegid ütleksid oma tegeliku panuse ja ülemused näeksid, kui palju selle peale aega läheb, siis oleks hästi. /.../ Eks see veel sobibki vähestele ja ma nii kaua proovin,*

kuni tervis vastu peab. Ma tunnen, et mul on see läbipõlemise eeldus kindlasti ja öök tuleb peale, kui ma neid asju näen ja kui väsimus võtab silmad pahupidi, siis ma küll panen kaane kinni ja mõtlen, et saagu, mis saab – vallandagu siis mind. Ma selles mõttes katsun neid piire praegu.

Lõpuintervjuus jõuab respondent järeldusele, et ületöötamise iseenesestmõistetavuse fenomeni ta tegelikult ikkagi tubliduse märgiks ei pea. Hetkeks olukorda kõrvalt vaadates ja analüüsides tõdeb ta, et senine suhtumine, kus peab kogu hingest iseendale tõestama, et ta suudab vastu pidada, ei vääri tegelikult küünlaid, kuna ei too pikemas perspektiivis kellelegi kasu. Enese tegevuse reflekteerimine aitab ebamugavustundele ja probleemidele anda konkreetse sõnastuse ja hakata liikuma lahendusotsingute suunas. Respondent 2 jaoks seisnes supervisioonitsükli olulisim õppetund selles, et lihtsalt talumine ei saa olla eesmärk.

R21: *Igatahes on mul nüüd palju selgemad plaanid, millal ma tahan lahkuda ja enam-vähem ka see, kuhu ma tahan minna ja mida edasi teha. Et see sai vähemalt endale nüüd selgeks mõeldud.*

Nagu Respondent 3 isegi ütles, tundis ta oma senisest tagasihoidliku pingutamisest kõva häälega rääkides piinlikkustunnet. Mida selgemalt ta sõnastas vastuolusid praeguse töökoha võimaluste ja enda potentsiaali ning ambitsioonikuse vahel, seda aktiivsemalt hakkas ta vaatama töökuulutusi. Sarnaselt R2-le veendus ta supervisiooniperioodi lõpuks täielikult selles, et antud peatükk oma elus tuleb lõpetada ja otsida uus töökoht. Erinevalt Respondent 2-st jõudis siiski Respondent 3 juba vaatuse ajal astuda reaalseid samme töökohavahetuse suunas – ta saatis laiali CV-sid ning käis ka tööintervjuul. Tema viimane supervisioon käsitleski juba tööintervjuu teemat.

R3s3: *Kui ma mõtlen, et mis nende viimaste aastate jooksul minuga juhtunud on ja kui palju ma ikkagi olen õppinud – no sisuliselt ma ikkagi olen ju õppinud ühe ameti selgeks, ja siis ma mõtlen, et miks mitte õppida veel midagi selgeks. Ma mõtlen mitte ülikoolis aga tööalaselt. /.../ Ma jääks ajakirjanduse juurdetulevikus hobiajakirjanikuna küll, aga nagu põhitöö kõrvalt, mitte täiskohaga. Tahaks end proovile panna mingil teisel elualal aga meediaga ikka mingil määral seoses – no näiteks reklaamiagentuur või kommunikatsioonipool. /.../ Ma praegu olen igasugustele võimalustele avatud, peaasi, et saaks õppida ja end inimesena proovile panna ja arendada, sest ma usun, et noor inimene peab arenema, küll ma 50neselt jõuan ka spetsialist või professionaal olla. /.../ Praegu olen nüüd saatnud CV-sid palju, sest kandideerida võib ju igale poole. Ma olen mõelnud, et iga tööintervjuu on ju kogemus iseenesest, kust õppida. Kui ma intervjuul saan aru, et töö mulle ei sobi, siis ma saan alati ära öelda. Jama kui olen liiga valiv juba alguses ja jätan end mingitest headest võimalustest ilma seetõttu.*

R3s4: *See, et me siin [supervisioonis – autor] rääkisime ka mu tugevustest, see aitab ka paremini müüa mul ma arvan ennast intervjuudel.*

Kuivõrd oli respondentil üldse aega eneserefleksiooniks?

Kõik kolm respondenti on ühel nõul, et praegune meetodi katsetamiseks valitud supervisioonide intervall (4 nädalat järjest, üks kord nädalas) on alustamiseks toimiv, kuid edaspidi võiksid seesugused vestlused olla vajaduspõhised, mitte enam kindlaks määratud intervalliga korduvvestlused. Seajuures vestluste sagedus, arv ja vajadus peaks olema respondendi enda valida/otsustada. Situatsiooni- või teemapõhine supervisioon peab efektiivse toimimise jaoks olema respondentile sel hetkel artulemiseks ja analüüsimiseks oluline või aktuaalne. Vestlemine vestlemise pärast teisejärguliselt valitud teemaga on ajaraisk mõlemale osapoolle.

R11: *Ma pigem võtaks näiteks kord kuus, sest ma ju rääkisin sulle ka, et ma olen psühholoogiga ka käinud rääkimas, lihtsalt selle jaoks, et nagu oma tööasju ja pingeid avada ja mitte tööga koormata lähedasi, ma lihtsalt räägin psühholoogiga. Isegi psühholoogi juures ma käisin kord kuus, et siis ma kindlasti ei tahaks seda supervisiooni ka rohkem – siis ta muutuks pigem nagu koormavaks, eriti kui ei ole mingi kriis, vaid lihtsalt vajadus end lahti mõtestada. /.../ Mul läks teemade leidmine üsna kiiresti aga eks see järjest keerulisemaks läheks, sest kindlasti mida rohkem ma räägin sinuga, seda vähemaks neid jääks. Mingil hetkel tuleks see piir nagu ette, et mul ei ole mitte millestki enam rääkida. /.../ See intervall võiks jah olla vajaduspõhine – näiteks siis, kui sa vahetad töökohta, siis võib-olla rohkem on vaja või kui näiteks eraelus on raskem ja töö selle võrra kannatab, siis kindlasti tuleks rääkida sellest. Kui on kokku lepitud, et iga nädal peab toimuma, siis mul näiteks ei ole võib-olla midagi rääkida ja siis mulle tundub, et ma raiskan enda aega ja selle aega, kes mind peab kuulama.*

R21: *Supervisioon on hea asi, kui see ei ole niimoodi peale sunnitud regulaarselt, aga kui see võimalus on siiski olemas ja teisel pool on inimene, kes enam-vähem teab, mida ma teen, aga samas ei ole väga tuttav. Või ka tegelikult võib võhivõõras ka olla hea, sest mõne korraga saab juba tuttavaks. Võib olla võiks inimesel olla ka mingeid muid psühholoogilisi teadmisi, aga jah kui ta oskab suunata, kuulata ja anda nõu, siis on sellest kindlasti väga palju kasu.*

Kuna nõuandmine ei kuulu selle otseses tähenduses seesuguse supervisiooni formaadi juurde, peab autor oluliseks täpsustada, miks Respondent 2 seesugust terminit kasutab. Nimelt kolmanda supervisiooni lõpus jäi autorile mulje, et respondent on tõepoolest ülimalt kurnatud ja tõsiselt ohus on ka tema tervis ning sekkumata jätmisel siseneks noor ajakirjanik uude nädalasse mitte ainult suure unevõla ja üleväsimusega, vaid kaugel poleks ka teised teooria peatükis kirjeldatud füüsilise ja vaimse kehaga seotud haiguslikud stressisümptomid. Seega otsustas autor kindlalt sekkuda ja välja pakkuda järgmise vestluse teema. Selleks küsis superviisor respondentilt luba, kas nad võiksid järgmise supervisiooni pühendada erinevatele tehnikatele, mis aitaksid respondentil hetkeks n-ö restardi teha, et ta saaks ammutada uut energiat ja ei murduks ping all lõplikult. Respondent oli sellega nõus ning suur osa neljandast supervisioonist kulus sellele, et superviisor tutvustas respondentile erinevaid teooriaid ja tehnikaid enda ümberhäälestamiseks. Üheskoos pandi samm-

sammult paika plaan, kuidas respondent end kiiresti ja efektiivselt turgutama hakkab.

R2l: *Mul ei olnud selle vastu midagi, et sa sekkusid, selleks mõttes väga hea, kuna nõuanded kulusid ära. /.../ Et ma võin ju enda ette ka rääkida seinaga, aga kui keegi annab asjalikku nõu, siis see on hea. /.../ Sa nagu pakkusid, mitte ei sundinud variante peale.*

Respondent 3 hindas supervisioonide järel ümber vajaduse eneseanalüüsi järele. Algne pessimism muutus optimismiks sel hetkel, kui ta eneserefleksiooni käigus hindas enda professionaalseid oskusi, iseloomustas potentsiaalseid sobilikke tuleviku-töökohti ning sõnastas endale ametivahetuse kohta selgeid eesmärke. Motivatsioon eneserefleksiooniga tõsisemalt tegelemiseks oli tingitud enda häälestamiseks võimalikule uuele töökohale kandideerimisele.

R3l: *Kuna mul siin linnas väga palju sõpru ei ole ja pereliikmeid ka mitte, siis see oli nagu huvitav pääsetee, et keegi kuulab ja saab arutleda asjade üle. Samas üks pidevalt oli ikka ka see hirm, et äkki ma räägin liiga spetsiifiliselt, et intervjuusid andes, ei olnud ju minu eesmärgiks absoluutselt see, et kellegi kohta negatiivseid asju rääkida või kuskil negatiivne informatsioon leviks, aga kuna intervjuerija lubas, et kõik sellised spetsiifilised kohad, mis võiksid pakkuda kellelegi äratundmisrõõmu, need sisse ei lähe, siis ma rääkisin lõpuks ikkagi üpris vabalt, sest ma usaldas seda intervjuerijat. /.../ Tihtipeale on ju raske leida kedagi, kes kuulab või keda huvitaks teise inimese tööasjad või veel vähem, kes viitsiks iga nädal neid kuulata. Siin keegi tundis sinu tegemiste vastu huvi ja oli nagu avatud oma küsimustega suunama ja aitama kaasa sellele, et ma jõuaksin eneses selgusele ja saaksin paremini aru, mis on praegu valesti ja mis ma tahan, et tulevikus uuel töökohal oleks paremini jne.*

Respondent 1 valis kolmanda supervisiooni teemaks ajakirjanike vahelise konkurentsi. Ta kirjeldas innukalt seda, kuidas nende toimetuses baseerub tagasiside lugude loetavust märkivate klikkide võistlusele, kus reporterid-toimetajad näevad tekkinud pingeridu. Kuna konstruktiivse kriitika asemel käib paremiku kiitmine ning vigadest kõva häälega ei räägita, jäävad tulemuste tõlgendused iga reporteri enda teha. Sügavutiminevaks reflekteerimiseks seda nimetada ei saa.

R1s3: *Ma ju näen klikke, et toimetuses kui palju kellegi lugu loetakse. Ja siis vaatad, kuidas ise oled seal – kui ei ole ülemises otsas siis, mõjub pärssivalt, sest oled ju pingutanud ja ei saa aru, et miks ei läinud lugejatele korda, palju üllatusi on seal alati, et mida loeti ja mida mitte. /.../ Esimene mõte mis tekib, on see, et kus kolleeg selle teema sai ja miks mina selle peale ei tulnud. /.../ Ma võrdlen ennast absoluutselt kõigi omanustega ehk noorajakirjanikega, kellega meil tegelikult on ju samad võimalused eeldustekohaselt. Kui ma ise tunnen, et väga hea loo olen teinud, siis võrdlen ennast ka nendega, kes aastaid on teinud, aga siis tulen kiiresti maapeale tagasi, sest nemad ei kirjuta head lugu vaid kord-kaks kuus vaid pidevalt. /.../ Ma tegelikult otseselt ei teagi, mida ma võrdlen, aga ma tean, et ma mõtlen selle peale, et ta kirjutas nii hea loo – miks mina seda ei teinud, selles mõttes natuke tobe, aga tihtipeale ikka võrdlen nii ja üks see paneb ennast ka rohkem pingutama edaspidi.*

Tegemata sisulist analüüsi, mis on need aspektid, mis ühe loo puhul töötavad ning millisel kujul saaks respondent ise neid enda töös rakendada, jääb see mõte tema sisse nagu tööandja ootus või lisapinge – teadmine, et peaks tegema paremini, aga päris täpselt veel ei tea, kuidas seda saavutada. Kuna väljaandes pole toimetusepoolset tagasisidet peale klikkidel põhineva paremusjärjestuse, näeb superviisor siin supervisiooni toetavat rolli ehk võimalust arutada, kuidas klikkide võrdlemisest minna respondentiga edasi refleksiivsele tasandile, et ta vaataks sisuliselt oma nädala lugude peale ning meetoditele, kuidas kolleegid lugude teemasid leiavad/otsivad. Näiteks juhtis superviisor tähelepanu sellele, et enda töid teiste omaga võrreldes jääb määramatuks suuruseks aeg, mille kolleeg oma loo kirjutamisse panustas. Me ei tea kui palju energiat loo tegemisse on pandud, mistõttu jõudis lõpuks ka respondent ise järeldusele, et reporterid pole sel moel tempode ja sisendite põhjal võrreldavad. On üks asi, kui sul on loo kirjutamiseks aega ning muud lisakohustused puuduvad, ning hoopis teine asi, kui pika leheloo valmimisega paralleelselt vajab täitmist ka veeb. Respondent tunnistas, et võrdleb nii oma kui teiste toimetuste konkurente vaadates pigem tulemit kui tegelikku töö sisendit ja ressursse. Seega tõdeb ta supervisioonis põhjalikumalt analüüsi tehes, et võrdleb võrreldamatuid asju ning krutib sellega enda jaoks üles lisapingeid ja -ootusi.

R1s3: *Samas see konkurentsitunne ei lase mu rihma lõdvaks lasta – ta torgib tagant. Ja tegelikult kell 17, kui inimesed peaksid hakkama töölt ära minema, sest tööaeg on läbi, siis meil toimeetus on täiesti täis. Ja siis sa ka tunned, et ei taha ära minna – olen küll hulga tööd päeval ära teinud, aga siis mõtled, et kui teised on veel siin, et äkki ma ka saan siis veel midagi ära teha kasulikkude. Ja istudki kauem, et see on ka konkurents. Ma ei saa ju ka vähem teha ja samas ma saan aru, et see on mõnes mõttes täiesti vale käitumine, eriti just pere- ja koduelu suhtes. /.../ Siin on ka inimesi, kes on palju aeglasemad kui mina ja nemad istuvadki siin kaheksani ja selles mõttes ma ei peaks olema siin, aga lihtsalt siis on nagu tunne, et mina lähen koju ja teised jäävad tegema, aga jumal teab, mis sellel ajal võib juhtuda ja kus mina siis olen? **Kas need, kes teistest palju kauem tööl istuvad, on siis palju paremad teistest?** [autor] Ei ole küll aru saanud tegelikult.*

Respondent lisab samas supervisioonis veel näite selle kohta, kui toimetajate mailboksi jõuab sama pressiteade, mis tegelikult suurt toimetamistööd teha ei tule ning lugu saab kiiresti üles – seejärel kogub lugu suure hulga klikke ja saab toimetuse edetabelis hea koha ja kiituse. Loo sisuga pole teksti üles pannud toimetajal aga põhimõtteliselt mingit seost. Nüüd toimetaja, kes enda arvates oli oma originaallooga palju pingutanud, tunneb, et vajalik innustav hea sõna läheb hoopiski reporterile, kellele kogu asi n-ö ise sülle sadas. Kiitus võib aga saamata jääda töötajal, kes nägi võib-olla enam vaeva, kuid lugeja huvikünnist ei ületanud. Loo tegelikke töömahte ja kulunud ressursse teavad tegelikult kas vaid reporter ise või siis väike reporteritering, kes sama sisuga pressiteate sai.

Eneseanalüüsile annaks Respondent 2 arvates tõuke tagasiside – olgu see siis lugeja, kolleegi või ülemuse oma. Kuna aga konstruktiivset tagasisidet, mis aitaks luua minapilti enda oskustest, on praeguses tööelus äärmiselt vähe, ei ole ta ka ise põhjalikuma eneseanalüüsiga tegelenud. Supervisioonid on selles osas tema igapäevarutiinis refleksiivsust toetanud ja selle osakaalu tõstnud. Tagasiside ja märkamine motiveerivad aga paneksid respondendi enda sõnul eesmärgipäraselt mõtlema.

P2s2: *Ma teen kõike esiteks ju lugejatele. Kui lugeja päris ei sõima, ja mis veel mulle meeldib, kui lugeja hakkab arvamust avaldama, mitte lihtsalt ei sõima, et siis ma tean, et teema on oluline olnud, et see annab tagasisidet ja põhjust mõelda./.../ Eks mingil määral annab tagasisidet ka ülemusepoole kiitus, see vähemalt näitab, et keegi on märganud. /.../ Mõelda tahaks nende asjade peale, et kuidas paremaks saaks, mitte ainult paha näha. /.../*

P2l: *Kui ma alguses siin supervisioonides mõtlesin, et millest ma ikkagi täna räägin. Kas mul ikka on midagi rääkida ja kas see on hea asi, mida rääkida, siis kui me hakkame peale, on okei see kõik. Ma ei ole ju harjunud niimoodi nädalas kord rääkima ja alguses ei tahtnud, aga kui juba räägime, siis on kõik nagu hästi ja selgemaks saab, isegi kui vähehaaval.*

Ka Respondent 3 peab oluliseks professionaalset arengut ning kuna praegusel kohal ei tunne ta juba pikka aega selles suhtes inspireerivat impulssi, hakkas ta seda otsima mujalt. Ta hakkas supervisioonides mõtlema selle üle, millised ajakirjanduslikuks tööks vajalikud oskused tal on, millised muud tunnusjooned tal on ning millised töökeskkonnas ta neid rakendada sooviks. Supervisioonimeetod andis Respondent 3-le võimaluse märgata kogemusi, mida praegusest töökohast endaga tulevikku kaasa võtta.

R3s3: *Praegu kui ma olen noor inimene, ma tahan ennast natukene rohke proovile panna, mitte niiviisi manduda selles töökohas, kus ma praegu olen. Ma tunnen, et suhteliselt kerge on siin ja midagi erilist ei toimu. /.../ Mul on ametlikult kogemusi ainult paberajakirjanduses, aga samas olen paberajakirjanduses saanud teha kõiki žanreid, ma ei ole pidanud ühele žanrile, näiteks uudiste kirjutamisele, truuks. Ka see, et mul on lai teemadering olnud, mitte ei ole keskendunud ühele konkreetsele valdkonnale nagu suurtes lehtedes, kus on spetsiaalsed majandusajakirjanikud ja poliitikast kirjutavad ajakirjanikud jne, et need seinast-seinani teemad on kõvasti arendanud mu silmaringi. /.../ Raadio- ja teleajakirjandust olen teinud ka proovimise korras ja peamiselt praktikana. /.../ Minu trump on see, et ma ei taha käia sissetallatud rada mööda ja sellepärast ma püüan asju pisut teismoodi teha – see oleks mu pluss ideede kohapealt. Aga tahte midagi loovalt teha ja inspiratsiooni saab inimene siis, kui ta ikkagi on motiveeritud töötama.*

Kas ja millist tuge noore ajakirjanikud vajaksid? Mida nad arvavad toetavast juhendamisest?

Supervisioonitsükli järel nendib Respondent 1, et iga nädal samal moel vestlusi jätkata oleks liiga intensiivne, kuid päris loobuda neist ka ei tahaks. Oleks hea ja toetav teadmine, kui oleks olemas seesugune inimene, kelle poole professionaalsust puudutavate küsimuste-teemadega eneseanalüüsi eesmärgil pöörduda. Toimetusepoolset toetavat juhendamist respondent hästi ette ei kujuta.

R11: *Need võiksid ka edaspidi olla minu tööelu osaks, aga vajaduspõhiselt. Minu jaoks olekski väga hea kui see olekski nii, aga samas ehk see ei ole nii võimalik, et kuskil ootabki inimene kogu aeg stardivalmilt mind ja on niimoodi kogu aeg ootel valmis kuulama. Isegi psühholoogide juurde on meeletult pikad ootejärjekorrad, kolm nädalat kindlasti. Aga ma mõtlen, et selleks peab olema lihtsalt selline inimene, keda sa nagu hästi usaldad, et kellele sa julged rääkida, et sa ei taha ikkagi mingitest sisemistest asjadest-probleemidest rääkida ju oma nagu otseste ülemustega, et see nagu lihtsalt ei käiks kokku – sa ei lähe kurtma ülemusele, kui raske sul tööjuures on. Samas kui tööasjadest üldse rääkida, siis see eeldab nagu hästi suurt sellist usaldust. Ma ei tea, kas ma leiaks endale sellist inimest, kellele ma julgeks nagu rääkida. See eeldab, et mul ongi see inimene olemas, siis mulle ongi supervisioonist kasu.*

Ka Respondent 2 paigutab võimaliku toetava juhendaja või superviisori enda toimetusest väljapoole. Samas rõhutab ta superviisori juures ajakirjandusliku tausta olulisust.

R21: *Ta võib muidugi võõras olla, aga mitte täiesti sellest ametist või erialast võõras. Et ikka teab, mis ma teen ja oskab tegelikult ka sulle nõu anda. Ta peab olema kogenud seda sama, mida mina kogen, siis on kuidagi usaldusväärsem see. Hea on, kui ei ole suhet tööandajaga, siis on ka kuidagi parem rääkida. /.../ Ma kardaks rääkida siis avameelselt, kui oma toimetuse töötaja oleks tugiisik. Usaldust ei ole ka sellist, kui ta ju teab kellest või millest ma täpselt räägin. /.../ Toetavast juhendamisest ei tea ma üldse midagi ja psühholoogi juurde minnes on juba see tunne, et asi peab ikka päris hull olema, kui tema juures peab käima ja ega päevikupidamine nüüd ka ei aita. **Pärast lühidat autoripoolset selgitust, mis on coachimine:** aga see koos mahaistumine ja loost rääkimine on ju ainult üks pool, et see teine pool – professionaalsus ja õhustik ja kommunikatsioon ja kõik need pinged, mis tekivad, sellest, et töötajatega ei suhelda, kõik need, sisemised pinged. See, kus ma saaksin ka rääkida, et mida ma mõtlen ja tunnen ja kuidas ma saaksin areneda – et selline asi peab ka olema. Mulle väga meeldis see sinu [superviisori – autor] puhul, et sa küsisid selliseid häid suunavaid küsimusi. Kui ma vait jäin, siis sa suunasid ja ma oskasin nagu siis endale paremini vastata. Ja muidugi supervisiooni puhul on ju tähtis ühe poole avatus ja teise poole hea kuulamine ja suunamine, et see oli minumeelest edukas.*

Suhtumist toetavasse juhendamisse muutis enim Respondent 3. Kui Respondendid 1 ja 2 osalesid uuringus just selle pärast, et oma probleeme uurida ja leitud murekohtadele lahendusi leida, siis Respondent 3 tegi seda pigem lihtsalt üleliigse vaba aja ja uue kogemuse pärast. Ta tunnistas mitmel korral, et suhtus tegelikult ettevõtmisse mõnetise eelarvamusega. Seda, et tema sees on peidus

väljarääkimist vajavad teemad ning ta tunneb vajadust inimese järele, kes kuulaks ja aitaks analüüsida, avastas ta supervisioonide käigus endalegi üllatuslikult. Sarnaselt teistele respondentidele näeb ka R3 superviisorit toimetusest eemalseisva neutraalse ja objektiivse isikuna, sest vaid nii saab ta olla kindel, et keegi töökaaslastest ei saa talle tema ausust, tundeid, hirme, mõtteid, soove ja ettepanekuid pahaks panna.

R3I: *Ma arvan, et supervisioon on noorele ajakirjanikule hea vahend, kus ta saab tunda, et tal on mingisugune tugi väljaspool toimetust. Tihtipeale praeguses kiires tempos, elutempos, leidub vähe neid inimesi, kellel on aega ja tahtmist ja motivatsiooni kuulata muresid. Üha raskemaks läheb isegi see, et sa saad oma muret kurta kas sõbrale, elukaaslasele või perekonnale, nad ei ole ju õppinud sedasama, mis sina ja neil on raske suhestuda ja kaasa rääkida ja nõu anda ja siis tekibki selline tunne, et sa nagu räägiksid tühja või seinaga, aga selline supervisioon tekitab ka nagu tunde, et kellelgi lähivad sinu mured korda ja sind viitsitakse ära kuulata ja antakse võimalus sul lihtsalt ennast välja elada turvalises keskkonnas, kus ei rakendu sinu jaoks mingisuguseid sanktsioone ja lisaks sa saad enda jaoks mingisugused asjad palju selgemaks teha, kui enda sees hoides. Tihtipeale inimene saab aru mingitest probleemidest või sellest, et see probleem üldse eksisteerib, üldsegi siis kui ta on ise selle välja öelnud. Ja kuidas saab inimene neid asju välja öelda, kui tal puudub selleks igasugune võimalus ja vahend – selles mõttes need supervisioonid annavad selle vahendi. /.../ Ma usun, et justnimelt supervisioon on see koht, kus inimesed hakkavad oma käitumist ja rahulolemist ja kõige seda läbi mõtlema, et muidu tavapärasel töö viir-varris sa ei mõtle võib-olla selle peale, kas sa oled rahul või mis sa saaksid paremini teha või kõik need asjad, millest me rääkinud oleme. Või mis põhjustab rahuolematust ja kui sa saad nagu inimesega need asjad läbi rääkida, et mis rahulolematust tekitab, et siis ilmselt on kergem tööjuures hiljem olla.*

Respondent 1 arvates on supervisioonid olulisimad just uuele töökohale asudes. Kuna kogu sisseelamisperiood on väga segane ning suur osa oma senistest harjumustest tuleb ümber hinnatamängida, siis on vaja, et sel perioodil leiduks inimene, kellega saaks ühiselt arutada. Muidugi peab ise olema aktiivne abi ja selgituste küsimisel – hea on päeval tööl kogutud uusi kogemusi-teadmistundeid kellegagi analüüsida ning supervisioon loob võimalused seeläbi potentsiaalseid ohte või pingetekitajaid ennetavalt reflekteerida ja sellega tööstressi leevendada.

R1s3: *Ma ikka mõtlen, et praegu pingutan – tulevikus on lihtsam, et võib-olla see on naiivne, aga mul aitab see igapäevatoimetustega kergemini hakkama saada, mul on endal lihtsam nii. Ma tahan nii uskuda küll, et see sisseelamisperiood peabki olema selline raske.*

R1s4: *Ega see, kui algul küsid lollisti, see ei jää kellelgi meelde, ja kui sa oled liiga vaikne, siis sa lähed üldse meelest. Praeguses kohas ma ei tunne, et ma kõrvale jääks, aga oluline, et on olemas inimene või inimesed, kellega arutada asju. Sellepärast ma istusin tööl ka kõige keskele, et näha paremini, kuidas teised oma tööd teevad ja see aitab ehk kiiremini sisse elada. Aga kiiruse sees kõike kohapeal ei jõua arutada ju.*

Respondendi 2 neljas supervisioon oli erandlik. Autori ettepanekul ja respondendi nõusolekul valiti

ühiselt koos vestluse teemaks respondendi kiire n-ö restardi tegemine, et ta läbipõlemise äärepeal olles veidigi ümber häälestada ja taastada enda energiat. Selleks tutvustas superviisor respondendile Kadri Uguri kombineeritud kriitilise abi mudelit, mille järgi inimene peab tegelema korraga enda elu 4 aspektiga:

- 1) Füsioloogiline tasand (vann, hea söök jne)
- 2) Emotsionaalne tasand (heade mälestuste meenutamine, näiteks jalutuskäik metsas või rannal; enese kujutlemine heasse kohta, näiteks kuhu suvel lähed)
- 3) Sotsiaalne (kellega koos olemine, teadlik kontakt inimese või lemmikuga)
- 4) Intellektuaalne-Spirituaalne (mõttele, kuhu tahad jõuda; mis varem on inspireerinud; hea raamat; jooga jne)

Selle meetodi puhul on efektiivsemaks toimimiseks oluline haarata korraga tükki kõigest neljast tasandist. See aitab lühikese aja jooksul väsimusest välja ning mida konkreetsemalt inimene endale need sammud sõnastab ja kättesaadavama plaani paika paneb, seda efektiivsemale restardile võib loota. Tegemist on siiski lühiajalise restardinäitega. Pikaajalisemad uuringud näitaksid paremini seda, kas supervisioonimeetodi mõju kestab kauem. Antud juhul võimaldas supervisioon respondendi tööstressi märgata ja seejärel tema läbipõlemistsükklisse sekkuda. Eneserefleksioon võimaldab ka edaspidi tähelepanu saanud faktoritel silm peal hoida ja seeläbi enda stressitaset- ja tegurid teadvustades seda kontrollida.

R2s4: *Kindlasti vanni tahan, maale tahan minna. Seal on vanemad ja lemmikloom ja seal on kohe läheduses meri ja sinna lähen kindlasti mõtisklema, see rahustab. Aeg-ajalt ma käin jooksmas ka, et kui mind miski häirib, siis ma jooksen välja. Kaua ei ole nüüd käinud – peaks minema.*

R2l: *Ma võtsin endale rohkem aega mõtlemiseks ja tegin need sammud läbi. See viimane [restarditeemaline – autor] supervisioon oli selles mõttes kõige kasulikum.*

Respondent 3 puhul tasub mõelda korduvsupervisioonidele. Kuna ta plaanib kardinaalset töökohavahetust, võivad uue koha otsingud vajada veelkord enda oskuste tööriistakasti süstemaatilist ülekäimist ning ka uues kohas sisseelamisperioodil võib olla supervisioonidel oma roll, et elus toimuvate muutustega paremini toime tulla – šokk kahe koha (praeguse madala koormusega töö ja plaanitava kiire tempoga töö) vahel võib kohanemisel vajada superviisori abistavate küsimuste all lahtirääkimist.

R3s3: *Kuna ma olen arvutigeneratsioonis kasvanud inimene, siis mul tähelepanuvõime on suhteliselt kiire hajuma ja mulle meeldib teha mitut asja korraga. Ma ei oska keskenduda ainult*

ühele asjale ja olla selline püsiv – ma tahaks endas sellepärast arendada sellist süstemaatilist poolt, et ma oleks efektiivne mitu tundi järjest. Praegu ma suudan teha 15 minutit tööd ja siis ma juba tšekin oma meili või vaatan internetis ükskõik mida ja siis teen tööd edasi. Et võib-olla selline hekseldamine on halb harjumus ja pikemas perspektiivis kahjulik. Näiteks oma vanemate kolleegide puhul, mida ma kadestan, on töövõime ja oskus lihtsalt töötadagi hommikust õhtuni, ilma, et nad vajaks vahepalakesi meelelahutuse näol. /.../ See, et ma praegu tahan vahelduseks tööd, kuhu ma tõesti upuksin, ega ma saan aru, et see ei saa olla rohkem kui viie aasta teema, sest ma põleksin siis ilmselt läbi ja töö tapaks mu. Vaja on ikka mõistusega võtta, aga pärast sellist muutust oht on olemas, kui ma tempokamat tööd otsin.

Kuna supervisioonide lõpuks respondendil veel uut kindlat töökohta ei olnud (oli vaid käinud paaril intervjuul) seisis tal ees veel hulk määramatust, kaalumist ja eneseanalüüsi. Igaks intervjuuks tuleb valmistuda põhjalikult ning supervisioonid andsid võimaluse seda teha ning äreva olukorra refleksiivselt lahti rääkida.

R3s4: *Kui kõik läheb nii nagu mul on planeeritud, siis mind ootab lähiajal ees töökohavahetus ja kolimine. Eks see ole omamoodi riskantne ja vaatame, mis saab. Fakt on see, et on aeg edasi liikuda.*

Mida uut respondent enda kohta teada sai? Kas seesugune põhjalik eneseanalüüs kuu aja vältel paneb teda oma töömeetoditele kuidagi teisiti vaatama?

Olulisim leid supervisioonidest oli Respondent 1 jaoks kinnitus enda senisest minapildist ning arusaam, kui tähtis roll supervisiooni ja eneserefleksiooni edukaks toimimiseks on just respondendil endal.

R11: *Ma olen nagu aru saanud seda, et kui ma need enda tugevused välja tõin, siis ma sain aru, et need tõesti ongi minu tugevused ja see ongi minu meeletu suur pluss, et ma olen aru saanud, sest paljudel teistel ei ole seda. Ma alguses ei saanud sellest aru, ma arvasin, et kõik on ikka ühesugused, aga ma olen hakanud nagu kõrvalt teisi ka jälgima rohkem, et kuidas nemad teevad ja ma saangi aru, et need ongi minu tugevused võrreldes teistega siis. Enne ma nagu arvasin pigem, et äkki need võiksid olla, aga nüüd ma olen kinnitust saanud sellele ja oskan seetõttu võib-olla ka väärtustada rohkem. /.../ Mul ei olnud nagu mingeid ootusi selles mõttes, et see on ju mu oma teha kas see toimib minu jaoks.*

Kui avaintervjuus tõi Respondent 2 enese kohta enamjaolt välja arendamist vajavaid nõrku kohti, siis supervisioonides enda tööolukordi kirjeldades-analüüsides said tasakaalustamiseks välja sõnastatud ka tema professionaalsed tugevused. Enda jaoks olulisimaks emotsionaalseks

turgutuseks pidas respondent aga eelpool mainitud energiarestardi supervisiooni, kus üheskoos superviisoriga vaadati põhjalikult üle ka n-ö normid ehk tõsiasi, et ületunnid on ajakirjanduses muutunud loomulikuks ja suisa iseenesestmõistetavaks. Superviisorina oli töö autori jaoks äärmiselt oluline moment see, kui respondent tõi ise lõpuintervjuus välja, et need analüütilised vestlused panid teda end ümbritsevat keskkonda teise pilguga vaatama ja mitmeid seniseid arvamusi ümber hindama. Vaatlusperioodi lõpus sõnastas ta nähtusi, mida varem võttis paratamatuse või iseenesestmõistetavusena, nüüd probleemidena ning enese nõrkusi käsitles arendamist vajavate joontena, et tõsta oma töömeetodite efektiivsust.

R21: *Kui me rääksime sellest ületunnitöö tegemisest ja kui ma kiitsin oma kolleege selle eest, et nad on väga tublid, et teevad õhtul ja väga hilja. Et siis sina küsisid, et kas nad ikka on tublid ja see pani nagu järele mõtlema, et tegelikult see ei ole ju tubliduse märk. Ja eks ma üritan ikkagi neid töötunde nüüd ikka normaalsemalt teha – veel välja küll ei ole eriti tulnud, aga mõnel päeval olen juba täitsa okei ajal koju saanud ja kuidagi nagu selles mõttes pani mõtlema. /.../ Ma hakkasin veekord ennem läbi mõtlema neid asju, et kuidas ma teen asju. Et enne juba intervjuule minekut ma mõtlesin, et kuidas nii teha, et hiljem oleks kergem, et selles mõttes see transkribeerimise pool. Ja teisalt ka see puhkuse pool, et võtta aega natuke iseendale – et need kolm asja siis muutusid natukene mu elus.*

Respondent 3 puhul oli inimene vaatlusperioodi alguses jõudnud oma tööst nii palju kaugeneda, et kuigi ta mõistis oma teguviisi (võimalikult minimaalne panustamine, ilma, et ülemustele jääks veel halb mulje) väärust, ei näinud ta ühtki motiveerivat põhjust, miks püüelda rohkema poole. Kui Respondent 3 sõnastas supervisioonide käigus aina selgemalt enda edasisi tööalased sihte ning hakkas vormuma pilt tulevasesst töökohast, hakkas ta ka meelsamini potentsiaalsete töökohtade töökuulutusi enda kogemuste ja oskustega kõrvutama.

R31: *Tihti peale kui ma välja rääkisin ausalt oma asju, et kui vähe ma tööd teen või kui vähese ajaga ma oma töö valmis saan, siis hakkas nagu kõva häälega välja öeldes piinlik kohati enda üle. Et kas ma tõesti olengi selline töötaja ja siis ma mõtlesin küll, et ma peaksin enda juures midagi parandama. /.../ See oli kasulik ka tööintervjuuna, sest ma näiteks pidin paljude positiivsete omaduste juures üles leidma need, mis mulle kõige rohkem sobivad ja ka negatiivsete asjade hulgast need, mis on just kõige olulisemad välja tuua. Kas või näiteks see välja öelda, et milline töö mulle ei sobi. Et mulle ei sobi see, kui mul on n-ö liialt avatud käed ja puuduvad tähtajad, et võib-olla sellise asja väljaütlemine tähendab, et sa nagu tunnistad või aktsepteerid seda et võib-olla see aitab mind nüüd ka tööotsingutel, et ma näen juba, et antud töö on selline ja ma olen välja öelnud, et ma tean, et mis mulle ei sobi, siis ma ei püüa enam nagu silma kinni pigistada ja mõelda, et äkki on okei, vaid ma olen juba mõelnud selle peale, et nii ei sobi mulle ja ma ka tean, et see nii on. Võib-olla ta siis tulevast otsustusvõimet parandab hiljem.*

R1 istub enda toimetuses enamasti kõrvaklapid peas, kuna tegemist on avatud kontoriga ja melu on

palju. Igal toimetuse liikmel on palju sebmist-sagimist, telefonikõned, edasi-tagasi saalivad töötajad, puudub enda n-ö vaikne nurk. Algselt enda töökeskkonda analüüsid kirjeldab R1 end ümbritsevat pigem ärevus ja müra tekitavana. Pärast superviisori suunavaid küsimusi avatud kontori kasutegurite väljatoomiseks, hakkab respondent tasahaaval välja tooma avatud kontori boonuseid, mis tegelikult tema tööd hoopiski hõlbustavad. Samuti tõdeb Respondent 1 samas supervisioonis, et on osav meeskonnamängija ning sellest aspektist avatud kontor sobib temaga isiksusega.

R1s1: *Varem ma hästi palju tähtsustasin seda, noore algajana, et kuidas ja mida ma räägin telefonis keset toimetust, aga nüüd üldse ei mõtle enam selle peale. Mu jaoks ei ole probleem enam lolle küsimusi küsida või sellist häbi nagu ei teki. /.../ Ma oskan ennast paremini välja lülitada – et ei kuule enam nii palju ümbritsevat. Aga kui ma ikka väga põhjalikult tahan oma lugu kirjutada, siis ma teen seda pärast tööd kodus edasi. /.../ Kuna meil on hästi palju vaja koostööd teha omavahel toimetajatega, et, kes mida teeb praegu online'i, siis on hea kui need inimesed on lähedal – ei pea edasi-tagasi käima kogu aeg. /.../ Kui on mingi hea idee või huvitav asi, siis saab kohe öelda oma kolleegidele – mulle tegelikult meeldib see, kui saab mõtteid vahetada. /.../ Kuna ülemused on ka meie keskel, siis see tõstab efektiivsust kolleegidel – ülemus ju täpselt näeb ka palju keegi teeb – see, ma arvan, selles mõttes on nutikas lahendus ja oled võib-olla rohkem motiveeritud. Ta on mõnes mõttes inspireeriv ka, et näed, kuidas teised teevad ja kirjutavad. Ma olen ka selline, kellele meeldib rääkida, kus ma oma looga olen. /.../ Praegusel juhul vist siis see avatud variant ongi isegi parem.*

Eeltoodud näite baasil tuli välja, et Respondent 1 küll algselt valis supervisiooniks teema, mille puhul ta arvas, et see teda häirib ning on pigem igapäevakeskkonnana väsitav, kuid analüüsi lõpuks oli ta endale sõnastanud hulganisti avatud kontori kasutegureid, mis kaalusid lõpuks üles ka privaatsel omaette nokitsemise. Oma esialgse arvamuse põhjalikul tükkideks harutamisel jõudis respondent algsest mõttest vastupidisele arvamusele, suhtudes sealjuures ümbritsevasse keskkonda teise, positiivsema pilguga. Ta mõtles algse lisapingeid tekitava keskkonna ümber inspireerivaks ja motiveerivaks. Siiski jäi respondent kindlaks ka arvamusele, et kui tegemist ootab rohkem keskendumist vajav artikkel, siis ta jätab selle endale n-ö koduseks ülesandeks – oluline on tema jaoks vahet teha, mis on mõistlikum töökeskkonnas loetletud eeliseid arvestades ära teha. Kaks nädalat pärast antud supervisiooni vahetas respondent toimetust ning otsustas argumentide kaalumise tulemusena istuda hoopiski kõige keskele – melu südamesse – ta jättis vaikselt omaette nurgas nokitsemise võimaluse kasutamata.

Millistel tingimustel saaks vaadeldava töö kvaliteet olla kõrgem?

Professionaalseid karakteristikute kirjeldamine ning töökoha ootustega kõrvutamine võimaldasid Respondendil sõnastada ka oskused, millega ta tahab veel enda juures tööd teha, kuna arendamine

aitaks tõsta tööalast efektiivsust. Peamise stressitegurina tõi Respondent 1 enda töö juures välja ajasurve ja kiiruse. Supervisioonide kaudu sõnastas Respondent võimaliku lahendusena süsteemsuse – enese süsteemsemaks harjutamine annaks olulisi ajavõite.

R11: *See süsteemsus eriti annab tunda nüüd, kui oma olen uues kohas, et vanas olid kõik asjad juba välja kujunenud ja nüüd ma pean hakkama uuesti ümber kujundama ja oleks hea, kui oleks mingi süsteemsus seal juures. /.../ Peaks paika saama selle, et ma ei teeks nii palju nagu neid lisaliigutusi. /.../ Kui ma sellest räägin, siis ma nagu veel rohkem teadvustan seda.*

Ta lisab mõtte sellest, kuidas töömeetodite ja üldiste endast sõltuvate tegurite parendamiseks on vastused või n-ö sammud tegelikult igaühes endas olemas – kellegi teise toetava abistamisega on supervisioonis võimalik need enda peast lihtsalt kergemini kätte saada.

R11: *Töötab see, kui fookuses on mingi kindel teema, muidu see vajub liiga laiali, sest rääkida on ju nii meeletult palju ja siis mulle meeldib see, kui ma tegelikult olen see, keda küsitletakse rohkem, sest vahepeal mul on nagu isegi mingi mõte peas olemas kuskil, aga ma ei suuda kuidagi kohe seda formuleerida. Siis mul nagu on hea, kui mind aidatakse nagu küsimustega ja suunatakse ja küsitakse ja see aitab nagu mul siis külastada neid mõtteid.*

Respondendid 2 ja 3 jõudsid mõlemad vaatlusperioodi lõpuks kindla otsustuseni, et antud töökohal nad pikalt enam töötada ei kavatse. Nagu eelpool mainitud, Respondent 2 on pannud endale paika töölt lahkumise aja ning enam-vähem selgeks mõelnud väljundi, kus ta enda ajakirjanduslikke ambitsioone edaspidi jätkata soovib. Respondent 3 tegeles supervisiooniperioodi lõpupoole juba aktiivselt tööotsingutega. Siinkohal oleks nende kahe respondendi praeguse töö efektiivsemaks muutmise hindamine meelevaldne, kuna mõlemad lähitulevikus sel ametikohal enam ei näe. Küll aga võtsid respondendid endaga supervisioonidest kaasa analüüsi selle üle, millised tugevused neil ajakirjanikena on ning millised oskused nende professionaalsest tööriistakastist veel puudu on või arendamist vajavad, et ka tulevasel töökohal konkurentsist püsida. Enda nõrkuste kirjeldamisest ja aktsepteerimisest liikus Respondent 2 nende reflekteerimiseni, püüdes sealjuures analüüsida võimalikke arendamisvõimalusi enda töömeetodite efektiivsemaks muutmiseks ning seeläbi aja kokkuhoidmiseks.

Respondent 2 tõi nii oma intervjuudes kui ka supervisioonides välja selle, et ta tunneb end teistega võrreldes aeglaselt – ta tahaks jõuda oma lood kiiremini valmis ning ühe päeva sisse mahutada rohkem, et produktiivsus kasvaks. Produktiivsuse kasvuks on vajalik optimeerida enda töömeetodeid. Meelet aja surve juures ongi tähtsaim mõelda, kuidas hoida kokku lisaliigutustele kuluvat aega. Respondent 2 jaoks saaks loo kirjutamise kiirust tõsta ettevalmistusprotsessi paremini

läbi mõeldes, planeerides ning teadlikult nõrkade kohtadega tegeledes. Kuna tema ülekoormus on tihedalt seotud tööülesannete tegemisel kulutatud ajaga, analüüsis ta supervisioonis üksipulgi enda loo valmimise protsessi, et ära kaardistada need kohad, kus ajaliselt saaks kokkuhoidu tekitada loo kvaliteedi kahjustamata. Üheks peamiseks etapiks siin oma intervjuude transkribeerimine.

R2l: *Ma vaatasin oma transkribeerimistehnika üle, et üritan kiiremini teha, ma veel ei tea kas ma teen, aga ma üritan.*

Juba intervjuud tehes enesele ülesmärkimine, kus on allika tekstis oluline artiklis tsitaadina kasutatav koht, võimaldab pärast hoiduda terve intervjuu läbikuulamisest ja üleskirjutamisest. Aktiivne kuulamine ning oluliste momentide tuvastamine kohapeal, aitab hoida kokku väärtuslikku aega, et respondent ei peaks toimetusse jõudes kogu materjali uuesti üle käima, vaid keskenduks kohe loo seisukohast olulisimale. Seesuguste momentide kohapeal äratundmine vajab aga treenimist ja eneseusaldust. Selle kitsaskoha (ebaotstarbeka ajakasutuse) äratamine võimaldas Respondent 2-el näha kohta, kus ta saab oma ülekoormuse ohjeldamiseks ise midagi reaalselt ära teha – tegemist on küll väikese nüansiga, kuid supervisioonides lisandus optimeerimisvõimalusi veel teisigi (mida paremini areneb tunnetus oma loost, seda kergem on ka hinnata millele allikaga kohtumisel, millele mitte).

R2s1: *Eks ma ikka mingeid küsimusi või märkmeid endale teen, aga praegu loodan ikka väga palju veel diktofonile./.../ Tegelikult oleks tore õppida mingid päevad sellise vilunud ajakirjaniku käe all ja jälgida, et kuidas nad teevad, sest kindlasti saaks ju teismoodi ja tõhusamalt teha – ma praegu lihtsalt veel ei tea seda. Samas ma olen palju kiiremaks saanud võrreldes algusega, et siis ma kirjutasin ikka täiesti sõna-sõnalt. /.../ Mulast pean inteka kuulamisel kergekäelisemalt üle minema ja võib-olla üldse diktofoni vähem sees hoida – kõik ei pea lindis olema. Ma olen juba iseloomult selline, kes alati loodab-loodab-loodab, et kui ma tegelikult tean, et läheb lobaks juba, siis ma ikka ei pane kinni, sest ma loodan, et äkki ta läheb teema juurde tagasi ikka. Praegu mõtlen jah, et ma võin ju siis pärast uuesti lindistama panna, kui ta läheb pointi juurde. Igaks juhuks võtan alati ikka rohkem.*

Pelgalt ülemuste ja töökeskkonna kritiseerimisest ei ole suurt kasu läbipõlemist soodustavate faktoritega võitlemisel, oluline on kirjeldamiselt liikuda analüüsile ning sealjuures eelkõige iseenda tegevust reflekteerimisele. Respondent 3 oli supervisiooniperioodi alguses iseloomulik toimetuse ja oma töökeskkonna igakülgne kritiseerimine ja persoonikeskne ebameeldivustele rõhumine, illustreerides sellega, miks tööl käimine talle nauditav ei ole. Respondent 3 kirjeldused klapiivad kiusliku juhtimise teooriaga.

R3a1: *Tema [ülemuse – autor] probleem on see, et ta tahab kõikidele kolleegidele olla nagu sõbranna, ta ei saa aru, et oma alluvatega ei saa olla nii familiaarne. /.../ Ta tahab kõike teada, ta*

urgitseb kõike ja ta justkui elabki sellises ootuses, et ta saaks midagi mõne kolleegi kohta teada eraeluliselt. Eriti pakuvad talle huvi kolleegide omavahelised vestlused. Selline oma nina toppimine on igapäevaselt väga tavaline. /.../ Tal on toimetuses välja kujunenud inimesed, kes talle toimetuses meeldivad ja kes ei meeldi ning kui mõni neist inimestest, kes talle toimetusest meeldib, hakkab suhtlema inimesega, kes talle ei meeldi, kutsub ta inimese, kes talle meeldib, enda juurde vestlusele ja küsibki, et mis teil rääkida on – te olete ju nii erinevad inimesed. Ehk ta püüab mõjutada mitte inimeste töötegemist vaid seda, kuidas kolleegid üksteisesse suhtuvad ja eraelu juba. /.../ Ilmselgelt kõige paremini see mu produktiivsusele ei mõju, kui ma käin kuulan tund aega ülemuse monoloogi. /.../ Nokkimised tulevad siis, kui inimesed julgevad oma arvamust välja öelda, aga meil on toimetuses nii, et on ainult üks õige arvamus ja see ei ole töötaja oma. /.../ Nagunii peatoimetaja arvamus jääb peale ja kui mul on valida, siis ma eelistan, et tema arvamus jääb peale nii, et ma ei ole temaga konfliktis.

Superviisor suunas teda abistavate küsimustega emotsionaalse sarjamise asemele eneserefleksiooni poole, eeldades, et respondendil on rohkem olukorra analüüsist rohkem kasu, kui ta läheneb töökeskkonna hindamisele mina-keskselt ehk vaatleb aspekte seeläbi, mis tema ise saab omalt poolt muuta. Ülemuse natuuri muutmine siia alla ei kuulu. Kirjelduste juures saab järjest olulisemaks respondendi enda arengusooovid ning õigus teha tööd inimväärses keskkonnas, antud juhul siis uuel töökohal.

R3s1: Muidugi mul jääb asju tegemata sellepärast, et ma ei saa arvamust välja öelda. See on minu jaoks saanud nii tavapäraseks harjumuseks, et ma hoian oma arvamuse omale. See on nii tavaliseks muutunud, et ma vahepeal unustan juba ära selle, et see ei ole normaalne. /.../ Ega see demokraatlik ei ole, ses mõttes, et sisuline analüüs jääb ju ära. Võltsarutelusid meil küll on, aga tegelikkuses see ei loe, kirja läheb peatoimetaja nägemus. **Kuidas see sind professionaalselt arendab?[autor]** Ei arendagi. Seni mind on hoidnud toredad tavakolleegid ja palk ja allikad on olnud niivõrd toredad ja ma tegelikult tunnen, et ma olen hea ajakirjanik, ma tunnen, et mul on lugejatele midagi pakkuda ja tegelikult kirjutamise võimalus on mul siin parem kui mõnes suures lehes, sest pole ohtu, et mu lugu lehte ei mahu.

R3s2: Põhjus, miks ma nii demotiveeritud siin olen, ongi see, et paljud kolleegid, kes mulle meeldisid, on nüüdseks lahkunud seoses peatoimetajaga ehk sisuliselt minu demotiveeritust põhjustavad need tegurid, mis sisuliselt minu tööga ei ole seotud, ehk et allikatega suhtlemisega, või sellega kas mul on liiga palju või vähe tööd. Nii et töökeskkond ja ka mu üldine kogukond ehk kus ma elan – kui ma tahan areneda ja tõesti nagu endast maksimumi anda, siis ma suudaks ainult teises kohas kuskil teha seda.

R3 sõnastas tegelikult juba avaintervjuul ära selle, et ta ei ole motiveeritud oma kvaliteeti tõstma ning antud töö kontekstis pole see tema arvates ka vajalik. Vaatlusperioodi ajal keskendus ta eelkõige enda jaoks õige väljundi otsimisele, kus tal oleks motivatsiooni end rohkem arendada ning siis ka oma töökvaliteedi tõstmisele mõelda.

5. Järeldused ja diskussioon

Antud peatükis analüüsib autor eelnevalt väljatoodud uurimistulemusi lähtuvalt püstitatud uurimisküsimustest. Peatükk ongi struktureeritud uurimisküsimuste kaupa.

5.1. Kas eneserefleksiooni suurendamine aitab võidelda läbipõlemist soodustavate faktoritega?

Respondentide kirjeldused muutusid vaatlusaja jooksul konkreetsemaks ja selgemaks – umbmäära- ja isikustamata näidetelt liiguti järjest enam minakesksusele. Nad asendasid keskkonnakirjeldused enda tegevuste ja omaduste analüüsimise ning eesmärkide ja ootuste täpsema sõnastamisega. Võib öelda, et muutus respondentide ajamääratlus – "tulevik" toodi vaheetappide sõnastamise kaudu enesele käegakatsutavamasse aega. Arusaam, et praegusse tööritiini on vaja muutust, oli respondentidele selge juba enne vaatlusperioodi algust, end puudus kujutelm, milline see muutus täpselt peaks olema. Supervisioonitsükli lõpuks olid nad jõudnud suuremal või vähemal määral enda jaoks lahti mõtestada selle väite (on vaja muutust!) tegeliku sisu. Ehk teisisõnu, mis see on, mis neil antud kohal "normaalselt" töötada ei lase, mis on see, mida nad tegelikult tahaksid teha ning milliseid samme tuleks teha selles suunas, et liikuda läbipõlemisfaktoritest professionaalse arengu ning suurema töörahulolu suunas.

Kõigi kolme respondendi supervisioonides tegeleti Maslachi kirjeldatud kolme läbipõlemise dimensiooniga (ülekoormuse, tööst kaugenemise ja vähenenud saavutustundega). Koormusele püüdsime läheneda sellest aspektist, et mõelda asjaoludele, mis on respondendi enda muutmisulatuses ehk mida oleks enda töömeetodite efektiivsust analüüsid võimalik parema või kiirema tulemuse nimel optimeerida. Töös kaugenemine ja küünilisus olid iseloomulikud respondentidele 2 ja 3, sealjuures neist üks vaevles üle- ning teine alakoormuse käes, kuid vastupidistest töötempodest hoolimata puudus mõlemal rõõm igal hommikul tõusta ja tööle minna. Sealjuures puudus ka tahtmine eneserefleksiooniks, kuna endale sisendati vajadust lihtsalt vastu pidada, mitte kuidagi paremini või teistmoodi opereerida.

Supervisioonile iseloomulik sügavutiminev detailsus sundis respondente vaatlema läbipõlemist

soodustavaid karakteristikuid oma tööelus (sealjuures superviisor antud uurimuses neid faktoreid respondentidele otseselt enne ei tutvustanud) ning nägema enese võimalusi nende faktorite tõrjumisel. Enda probleemide ja vajakajäämistega aina selgem ja valjuhäälses sõnastamine pani respondentid otsima uusi väljundeid, kus saaks ajakirjandusliku tööd teha teises, endale sobivamas võtmes.

Kuigi peamise valdkonnaülese riskifaktori – aja surve – "ravi" ei ole ühe ajakirjaniku võimuses, oli respondentide arengus oluliseks versta-postiks mõistmine, mille (st. milliste ülekoormust ja tööstressi põhjustavate tegurite) muutmine on tema enda võimuses ehk kus on võimalikud töömeetodite optimeerimise kohad. Näiteks otstarbekama ajakasutuse osas töid respondentid välja konkreetseid märke enda praegustest kitsaskohtadest (transkribeerimistehnikad, süsteemsus, salvestuste maht jne), mille teadlik harjutamine/korrigeerimine annaks olulise ajavõidu lugude ettevalmistamisel ja kirjutamisel. Selleks analüüsisime respondendi professionaalseid karakteristikuid, varasemaid kogemusi, toimetuste lootusi ajakirjanike tööle ning nende iseloomujoonte, oskuste ja ootuste omavahelist vastavust.

Enda seniste saavutuste ning professionaalses arengus oluliste etappide märkamine olid samuti eesmärkide sõnastamisel oluliseks jõuks, mistõttu respondentide jaoks muutus mõneti ka oma minapilt seni nähtud vaevast – taaskord said tähelepanud mitmed juba saavutatud erialased võidud, mis vähemalt lühiajaliselt andsid positiivse energiasüsti ja usu oma võimetesse, et neid edumomente on võimalik korrata – tuleb lihtsalt leida rohkem viise, kuidas neid igapäevatoos realiseerida. Eneserefleksiooni suurendamine andis respondentidele suurema teadlikkuse läbipõlemise riskifaktoritest, kuid testimisperiood oli liiga väike hindamaks eneserefleksiooniga tegelemise absoluutset mõju riskifaktoritega võitlemisel, kuna sihipärane uute teadmiste ja kogemuste juurutamine enda tööruutiini võtab aega rohkem kui ühe kuu.

5.2. Kuidas eneserefleksiooni suurendada? Kas eneserefleksiooni suurendamist saab toetada supervisiooniga?

Siiski oli selline kuupikkune testperiood piisav, et respondentid harjuksid supervisioonimeetodiga ära ning hakkaksid võtma seesugust eneserefleksiooni kui rahuldustpakkuvat tööelu loomulikku osa. Arvestades indikaatorite muutust eneserefleksiooni mahtude osas, on hüpe tohutu – meetod sundis

respondenti pühendama iganädalaselt endale vähemalt tunnijagu analüüsi-aega. Senises eneseanalüüsis oma lugude keelekorrektuuri ja kogutud lugeja-klikkide tasandiga piirdumine asendus nüüd ideedega õppetundidest: mida saan tagasi vaadates tuleviku tarbeks antud kogemusest kaasa võtta?; kuidas enda üleüldist sooritust parendada?.

Refleksiivsust saab suurendada vajaduspõhise supervisiooniga. Kuna meetodi toimimisel on oluline, et respondent räägiks enda vajadustest ja valitud teema suhestuks temaga isiklikul tasandil, peab kandva tõe supervisioonile andma just respondent ise. Kui respondent tunnetab vajadust eneserefleksiooni järele, saab superviisor seda supervisioonimeetodiga toetada.

Supervisiooniga saab suurendada motivatsiooni enda probleemidega tegeleda, kuna saadakse rohkem teadlikuks oma väikesest igapäevasest analüüsisharjumusest. Näiteks Respondent 1 tunnistas ajakirjanike vahelisest konkurentsist rääkides mõningast kadedust kolleegide palju klikke kogunud lugude üle, olles justkui enda peale solvunud, et ise sellisele loo ideele ei tulnud. Konkurentide lugusid hinnates oli ta aga seni jätnud kaalumata reporteri-toimetaja töömahukuse aspekti – respondent polnud konkurentide lugudele lähenenud töösisendi analüüsi kaudu, ta vaatas seni vaid valmisprodukti kui sellist. Supervisiooni lõpuks jõudis ta järeldusele, et on tihti võrrelnud võrreldamatuid asju ning tundnud seejärel iseennast halvasti. Võib eeldada, et nüüd, seda kitsaskohta teadvustades, jälgib respondent tulevikus teadlikumalt viisi, kuidas end ümbritsevaid nähtusi analüüsib.

5.3. Kuivõrd tõhus on supervisioon kui tugisüsteem noore ajakirjaniku tööstressi leevendajana?

Kõik kolm respondenti tõid üksmeelselt välja, et nende toimetuses puudub võimalus konstruktiivsele tagasisidele ja toetavale juhendamisele. Konkreetsetele küsimustele mõistagi vastatakse, kuid puudub juurutatud toetav juhendamissüsteem, kus keskendutaks ajakirjaniku järjepidevale professionaalsete oskuste arendamisele – tööandjal pole aega, raha ja inimesi seesuguseks töötaja motiveerimiseks, mistõttu tuleb tal inspiratsioon, siht, efektiivsed töömeetodid ning vastupidavus leida (ja aktiivsena hoida) iseendas.

Uuringutulemustest aga lähtub, et tegelikult ei julgekski respondendid enda tööelu probleemidest

toimetuses avameelselt rääkida. Asjaolu, et antud töö autor polnud respondentide töökohaga seotud, andis julguse oma mõtetest rääkida ning kartusi ja ebakindlusi tunnistada – tunnetati seda, et superviisori näol on tegemist objektiivse aktiivse kuulajaga, kes hinnangute andmise asemel abistab noort ajakirjanikku oma mõtete korrastamisel. Kuna toetav juhendamine oli respondentide jaoks töö kontekstis suhteliselt võõras nähtus ja enne seda supervisioonitsükli puudus kogemus ja ühel juhul isegi teadmine seesuguse tugisüsteemi olemasolust, ei osatud seda ka enda tööandjalt varem tahta või nõuda. Enesele teadvustati juba varem, et tuntakse puudust tagasisidest, kuid lünklik oli teadmine sellest, millistele probleemidele tegelikult enda tööelus lahendusi või vastuseid soovitakse saada, kuna tööalaselt puudus inimene (juhendaja), kellega koos enda professionaalse arengu tarbeks neid küsimusi esitada. Seni on respondendid läbi ajanud mentaliteediga, et töötaja praegune panus on okei, kuna otsest kriitikat pole ju laekunud – tegeliku potentsiaali rakendamise kaalumine oli enne supervisioonitsükli nende tööelust puudu. Enda tööalaste probleemide ja professionaalsete kitsaskohtade mitteteadvustamine ei võimalda nendega ka tegeleda. Sama kehtib läbipõlemise karakteristikute puhul. Diskreetne supervisioon neutraalse, toimetusest eraldiseisva superviisoriga andis võimaluse neid tegureid teadvustada ning süstemaatiliselt mõelda võimalikele stressilahendusviisidele. Kolme inimese kuuajalise jälgimise pealt üldistuse tegemine, et nende noorte ajakirjanike tööstress vähenes supervisioonide tõttu märkimisväärselt, oleks meelevaldne, kuid uuringu tulemused näitasid esialgseid tundemärke selle võimalikkusest.

Supervisioon lõhub respondentide senist rutiiniahelat. Läbipõlemise tundemärke (ülekoormust, tööst distantseerumist ja vähenenud saavutustunnet) respondentide kogemusega võrreldes ja lahti harutades ilmnes, et kolmest kaks (R2 ja R3) olid läbipõlenud kõigil kolmel tasandil. Üle- ja alakoormusest tingituna ei hoolinud kumbki enam oma töö tegelikust sisust – tööd tehti sellepärast, et peab ning sel moel, et saaks tehtud – puudus vajalik lisaressurss või motivatsioon endast rohkema andmiseks. Need respondendid distantseerisid end tööst ning ei osanud või pidanud vajalikuks enam oma saavutustest rõõmu tunda. Supervisiooni käigus samm-sammuline endale iseloomulike erialaste karakteristikute analüüsimine võimaldas märgata nõrkade arendamist vajavate külgede kõrval ka enda tugevusi ja professionaalset potentsiaali. Supervisioon lõi võimalused turvalises keskkonnas viidata oma vigadele, kuid tuua kohe samas enese arengu kindlustamiseks kõrvale võimalused nende minimeerimiseks või kõrvaldamiseks. Ihalus selle järgi, et ta taas tunneks oma tööst rõõmu, pani respondendid kaaluma võimalusi, kuidas taastada kaugenenud huvi oma töö vastu – vastus R2 ja R3 puhul seisnes enda töömeetodite ja potentsiaaliga sobiva tempoga uue töökoha sõnastamises ja otsima hakkamises.

Läbipõlemisest rääkides on oluline käsitleda ka inimese töö- ja eraelu sõlmpunkte – muutused ja juhtumid ühes valdkonnas võivad üle kanduda teise. Siin on oluline roll tunnetel ja emotsioonidel ning nendest rääkimisel. Diskreetses ja privaatses vestlusõhustikus tuli respondentidega juttu ka enesekindlusest ja -usaldusest. Töö autor seisis superviisorina korduvalt silmitsi töö ja eraelu häguse piiriga, kuna respondendid tõid analüüsi sisse väga isiklikke näiteid. Respondent 3 näiteks seostas oma tööstressi osalt ka rahulolematustega eraelus (elupaik on end ammendanud, elukaaslasega on probleemid jne). Autor tunnetas siin enda sekkumise limitatsioone – kuna tegemist ei ole psühholoogiaga, on tal õigus sekkuda vaid respondendi professionaalsust puudutavasse sfääri.

5.4. Kas ja mida muudavad supervisioonid noore ajakirjaniku töönädala/töörutiini juures?

Antud töös kasutatud supervisioonimeetod on äärmiselt individuaalset laadi ehk kohandub iga üksikjuhtumi puhul erinevalt (vastavalt respondendi vajadusele). Eeldusel, et respondendid valisid supervisioonidel arutamiseks enda jaoks aktuaalsed ja olulised teemad, lasusu respondentidel endil ka vastutus luua supervisiooni sisu. Seega olenesid muutused noore ajakirjaniku töörutiini juures temast endast. Efektiivse supervisiooni aluseks oli respondendi initsiatiiv oma rahulolematuste selge sõnastamise järgselt jõuda konkreetse tegevusplaanini, mis saab edasi. Respondendid 2 ja 3 jõudsid supervisioonitsükli tulemusena tõdemusele, et praegusel töökohal nad enam pikalt ei jätka. Iganädalane kriitiline enda oskuste ja ootuste ning töökoha pakutavate võimaluste/tingimuste kõrvutamine sundis langetama otsuseid ning koostama enda vajadustega sobituvat edasist tegevuskava. Respondent 2 puhul oli selleks töölt lahkumise kuupäeva paikapanek, Respondent 3 puhul juba ka CV-de laialisaatmine. Respondent 1 sai kinnitust, et on kohas, kus tal on olemas kõik võimalused, et enda potentsiaali rakendada ning karjääriredelil oma suurema professionaalse eesmärgi suunas liikuda. Superviisor sai siin olla vaid peegel.

Ühiselt respondendi erialaseid oskusi ja arenemiskohti analüüsides on tal võimalik paika panna konkreetne plaan, mille läbi tõsta enda töökvaliteeti. Uute eneserefleksiooni tulemusel ilmnunud oskuste juurutamise järgselt võib loota ka mõju respondendi tajule oma saavutustest – tegemist on edasimineките teadliku väärtustamisega. Supervisioon võimaldab välja astuda iseenesestmõistetavuste mugavast ja nüristavast maailmast.

5.4.1. Mis seesuguse supervisioonimeetodi puhul töötas?

Autor püüdis supervisioonides rangelt rakendada põhimõtet, et supervisioonide teema oma respondentide endi valida – sellega kindlustab superviisor teema individuaalse sobivuse konkreetse respondendiga. See variant paistis neile sobivat, kuna kuuajase supervisioonitsükli juures ei tekkinud kordagi probleemi, et respondentil puudub teema, mille üle ta tahaks arutleda. Superviisori poolsed ettepanekud teemadeks võivad kõne alla tulla siis, kui supervisioonid kestavad pikemat aega ning respondendid on jõudnud juba enda jaoks aktuaalsed probleemid põhjalikult ära analüüsida – hiljem edasistes vestlustes võib superviisor enda mitmekülgsema kogemuse pealt rohkem tõstatada teemasid, mis võiksid respondentile reflekteerimiseks huvi pakkuda. Mõistagi ka siis ei saa superviisor lõplikku otsust teema valimise suhtes langetada respondendi eest, ta saab anda vaid idee või valikuvariante.

Supervisioonideks valitud tehniline lahendus – audiokanal Skype osutus eelduspäraselt mugavaks lahenduseks. Kuna autor ei ela/viibi respondentidega kogu aeg samas linnas, oli see vahendatud kommunikatsiooni kanal hõlbus viis vestluste pidamiseks hoolimata ajast ja ruumist. See võimaldas hoida kokku aega (ei pidanud kodust väljuma ja eraldi kokkusaamisele minema) ning olla paindlikum kellaaegadega (tööpäeval kell 22 või 23 internetiüleselt kohtuda tundub otstarbekam kui kusagil kohvikus). Autor otsustas kaamerapilti mitte sisse lülitada, et respondendid saaksid keskenduda ainult vestluse sisule. See tundus toimivat – kuna supervisioonides on oluline ka tempo (vestlus peab olema piisavalt aeglane, et respondentil oleks mugav ja turvaline õhustik arutleda, kuid samas piisavalt stimuleeriv, et siiski tegeleda reaalselt analüüsi, mitte kirjeldava ajaveetmise või lobisemisega), siis võimaldas pime ekraan võtta respondentidel endale vajalikke mõtlemishetki ilma, et talle vaataks otsa superviisori n-ö vastust ootav nägu. Respondendid ei pidanud mõtlema enese visuaalsele presentatsioonile. Avaintervjuus möödus esimene võõristus mõne küsimuse järel ning tagantjäreli hinnates võinuks kohvikus näost näkku kohtumisel ülessoojenemine oluliselt kauem aega võtta, kuna vestluse sisu kõrval oleksid rolli mängima hakanud ka osapooltevahelised mitteverbaalsed suhtlemistegurid.

Respondentide suhteliselt kiiresti tekkinud usaldus ja avameelsus superviisori vastu võis olla tingitud nende varasemast isiklikust kontaktist autoriga. Antud töö kontekstis oli tegemist pigem kasuteguriga, kuna niigi lühikese supervisioonitsükli ajal ei kulunud respondentil nii palju aega vestluse sisseelamiseks ja meetodi piiride kompamiseks. Autori varasemate kogemuste ja erialase koolituse tundmine ning teadmine, et miski ei seo teda respondendi tööandjaga, lisas usaldust

superviisori vastu ning andis respondentidele lootust eelarvamuste vabamast suhtusest. Respondentidele on avameelseks suhtlemiseks oluline teadmine, et teda ei saa tema mõtete ja tunnete eest karistada – kui superviisor oleks respondentidega otseses töösuhtes, ohustaks see meetodi toimimiseks tähtsaid baasväärtusi – usaldusväarsust ja ausust. Ka see, et superviisori erialane taust on respondentide omale sarnane, oli antud uuringus pigem kasutegur – respondentid tundsid, et nende mõtete kuulaja samastub nendega. Näiteks psühholoog ei pruukinuks professionaalseid iseärasusi ja võimalikke erialaspetsiifilisi töökeskkonna stressitekitajaid samal viisil kohe mõista ning võinuks respondentile tähendada lisaselgitusi enda vaatenurga tutvustamiseks.

5.4.1. Mis seesuguse supervisioonimeetodi puhul ei töötanud?

Ajakirjanike heitlik ja tihti pikalt planeerimatu graafik ei lubanud mõlemal osapoolel (respondentidel ja autoril) supervisioone väga pikalt kokku leppida. Ka nädalane kokkuleppimisvaru tundus olevat liiga pikk ning ette tuli parandusi, edasilükkamisi ja hilinemisi, kõige parem oli kokkuleppeid teha järgmiseks päevaks või sama päeva õhtupoolikuks. Pidades silmas, et supervisioonimeetodi juures on oluline mõlema osalise segamatu pühendumus ja kohalolu, oleks autor pidanud paremini planeerima oma supervisioonigraafikut – see pidanuks olema nädalapäevaliselt paindlikum ning kellajaliselt variatiivsem.

Töö autor pakkus respondentidele valdavalt välja õhtuseid aegu, mõtlemata sellele, et osalejate hulgas võib olla ka n-õ hommikuinimesi, kes sooviksid vestlusi pidada varasemal kellaajal. Samuti võib supervisioonide sisu mõjutada respondendi eelhäälestus – kui vestluses ülesvõetav teema on väga värske, ei pruugi analüüsist suurt välja tulla ning superviisori peamine aur läheb respondendi emotsioonide mahalaadimisele mitte niivõrd eneserefleksioonile suunamisele. Seega supervisioonide läbiv ühte kindlasse ajaraami surumine ei pruukinud olla autori poolt kõige õigem teguviis. Vestlusaegu välja pakkudes lähtus superviisor eeldusest, et niigi ületundide all ägavad noored ajakirjanikud soovivad vähesed tööst vabad hetked tõepoolest jätta vabaks. Tegelikult tasunuks kaaluda varianti näpistada mõni supervisioonikord justnimelt nädalavahetusest, et respondent oleks enne põhjalikku ajutööd lõõgastunud, mitte toimetusest koju joostes n-õ otse arutellu sukeldunud.

Kuna respondentidele oli algusest peale teada, et need supervisioonid on osa meetodit testivast

uurimistööst, tegi see vastajad mõnevõrra ettevaatlikumaks, kui nad oleksid olnud diktofoni ja tsiteerimise olemasoluta. Vestlusi mõjutas eelteadmine, et nende sisu pole täiesti suletud ehk see jõuab autori magistr töö kaante vahele. Osaline seesuguse avameelse, tundliku ja isikliku materjali avaldamine pani respondendid aeg-ajalt enda sõnu tavapärasest rohkem kontrollima ning piiras ka näidete toomist enda põhimõtete või väidete selgitamisel – konkreetsete lugude, teemade, situatsioonide mainimine ja uuringus väljatoomine teeks respondendid identifitseeritavaks, see omakorda põhjustab hirmu olla lõpuni aus oma tunnete ning mõtete suhtes, kuna pole teada, mida negatiivne kriitika toimetuse suhtes talle tööalaselt kaasa võib tuua. Kuigi supervisioonide eesmärk ei ole otseselt tööandjat ja -keskkonda kritiseerida, peab respondendil olema võimalus neutraalsel pinnal kritiseerivaid avaldusi teha, et analüüsida enda suhestumist kirjeldatud pilti ning näha lahenduskohi ja -võimalusi. Nii nagu supervisiooni kestes on oluline, et respondent end mugavalt ja hoitult tunneks, on tähtis, et ta tunneks end hästi ka pärast supervisiooni lõppu. See, kui vestluse lõppedes jääb respondent omakeskis mõtlema, kas ta andis enda kohta välja identifitseerivat infot – on ohumärk. Supervisioon peab aitama respondendil usaldusväärses õhkkonnas vastuseid otsida ning sessioon lõpeb siis, kui respondent tunneb teema ammendumist. Kui aga respondent mõtleb sellele, kas ta on äkki öelnud midagi, mis magistr töö tema isiku reedab, ei saa ta nautida rahuldust tehtud suurest mõttetööst.

5.5. Millisel määral ja kujul võiksid seesugused supervisioonid noore ajakirjaniku tööelu osaks olla?

Antud töö autor lasi respondentidel ka hinnata, kas nad teeksid nüüd, teades millega tegu, kogu selle protsessi uuesti läbi. Respondendid vastasid jaatavalt, kuid rõhutasid siiski mõningaid nüansse, mis efektiivsemaks toimimiseks võiksid olla teistmoodi. Oluline mõtlemiskoht on supervisioonide intervall. Respondendid märkisid üksmeelselt, et supervisioonid võiksid toimuda harvem ja vajaduspõhiselt. Liiga sage intervall pikema perioodi vältel võib tingida selle, et respondendid hakkavad rääkimiskohustust tundes genereerima pseudo-teemasid. Et supervisioon oleks efektiivne, on oluline, et respondent suhestuks teema või probleemiga isiklikult ning tal oleks seetõttu ka motivatsioon lahendus- või arenguvõimaluste otsimise eesmärgil enesega tööd teha. Idanädalane intervall on sobiv algusperioodil, mil lahtirääkimist vajavaid probleeme on respondendil rohkem ning eneserefleksioon pole veel respondendi jaoks pingsituatsioonis automatismiks kujunenud. Aja möödudes võiks supervisioonid muuta respondendi vajaduse põhiseks. Teades, et respondentide

ühaks suurimaks stressitekitajaks töö juures on ületunnid ning liigne koormus, on tähtis supervisioonid tema tööellu integreerida nii, et need ei tooks kaasa lisakohustuse negatiivseid emotsioone. Kuna efektiivse supervisiooni aluseks on eelkõige respondendi tahe ja initsiatiiv, peaks just temal olema ka õigus vestlusintervalli valida.

Kuna sidususel ja enese arengute märkamisel on protsessis tähtis roll, ei tohiks kahe supervisiooni vaheline intervall siiski liiga pikaks venida. Ka antud uuringust ilmnes, et respondentide valitud supervisiooniteemad haakusid omavahel. Teemade n-ö põhjalik ja mitmekülgne läbihakkimine võib seega olla mitme, mitte ainult ühe supervisiooni põhine sisu. Näiteks avastasid respondendid enda professionaalseid tugevusi ja arendamist vajavaid külgi terve supervisioonitsükli jooksul, mitte ainult ühes sellenimelises vestluses. Paraja intervalliga supervisioonide korral püsib meel erk, kogemused värskemad ning seetõttu on vanade ja uute õpikogemuste sidumine lihtsam.

Improviseerimise korras arutles autor respondentidega selle üle, kes võiks seesugust supervisioon noortele ajakirjanikele tulevikus üldsegi pakkuda. Variantidena kerkisid üles ülikoolid, erinevad ajakirjanike seltsid, Ajalehtede Liit ning toimetused ja väljaanded ise. Respondendid olid siin ühel nõul, et kindlasti ei tohiks superviisoriks olla toimetusega seotud inimene, kuna siis ei julgeks respondent olla lõpuni aus, kuna kardab, et tema jutt võib lihtsamini lekkida ning seejärel mõjutada kolleegide-juhtkonna suhtumist temasse ja siis ühtlasi muuta ka töökeskkonna konfliktsemaks. Kuna usaldusväärsusel, anonüümsusel ja konfidentsiaalsusel on määramatu roll avameelse õhkkonna tekitamiseks, tuleb supervisioonimeetodi edukaks läbiviimiseks vägagi kaaluda, kes on n-ö teenusepakkuja. Antud juhul oli nn teenusepakkujaks käesoleva magistritöö autor, kellel on ajakirjanduslik kõrgharidus ja töökogemus ning samuti pooleteiseaastane kogemus superviseerimisega.

Üks võimalus tööandjast eraldiseisvaks teenusepakkumiseks on eriprojekti väljatöötamine, kus grupp ajakirjandusliku tausta ja praktilise kogemusega superviisoreid pakukski soovijatele vajaduspõhist teenust. Konfidentsiaalsuse ja usaldusväärsuse tagamiseks võiks see toimida psühholoogidega sarnaste tööpõhimõtete järgi: kõik, mida superviisorile räägitakse, jääb tema teada. Audiokanali kasuks otsustades oleks iseenesest võimalik rakendada ka nii anonüümset mudelit, kus respondent üldse ei identifitseeri vestlustes oma tööandjat või koguni iseennastki.

6. Soovitused meetodi edasiarendamiseks

Lõpuintervjuudes tegid respondendid mitmesuguseid omapoolseid ettepanekuid meetodi parendamise osas lähtudes põhimõttest, et neil oleks võimalikult mugav ja usaldusväärne keskkond avameelse analüüsi tegemiseks. Eelpool väljatoodud respondentide lõpuintervjuude, uurimistulemuste ning nendelt tehtud järeldestele ja diskussioonile tuginedes sõnastabki töö autor meetodi edasiarendamiseks mõned soovitused, mis annaksid abistavat mõtteainet tulevastele temaatika uurijatele.

Edasistes uuringutes võib kaaluda läbipõlemise riskifaktorite täpsemat väljasõnastamist ka juba respondentile, et nad alguses tabaksid kiiremini, mis neid supervisioonimeetodi juures ees ootab ning millistele pidepunktidele juhivad tähelepanu teoreetikud. See looks analüüsi teise tasandi, kus respondent juba supervisiooni teemat valides analüüsib enda suhestumist läbipõlemise nüanssidega ning kaalutleb, millised tegurid-nähtused temaga seonduvad ja võiksid seega pikemalt lahtiarutamist vajada. Vestlusteemade valiku etteandmisel tuleb aga selgelt teadvustada, et siin on oht teemasid n-ö peale sundima hakata, mistõttu on oluline ka respondentile rõhutada isikliku suhestumise vajadust.

Meetodi kriitika peatükis autori viidatud murekoht valitud vahendatud kommunikatsioonivahendist – audiokanalist, antud juhul Skype'ist – ei pidanud antud respondentide puhul paika, kuid siiski tasub edaspidi kaaluda varianti plaanitud respondendi käest küsida, millist vestlusvormi ta eelistaks. Vaid tugiisiku hääle kuulmisest ei pruugi iga respondendi jaoks piisata, et ta end turvaliselt tunneks. Võimalik ongi esitada respondentile valikuvariant – kas ta sooviks pigem kohtuda näost näkku või audiokanali kaudu. Pikema supervisiooniperioodi puhul tasub kaaluda kahe variandi kombineerimist, et saaks väljundit võrdlevalt testida. Erinevates linnades asuvate inimeste jaoks tundub audiokanal siiski asendamatu. Samuti on variant jääda ikka Skype-vestluste juurde, kuid lülitada sisse ka kaamera.

Sõltuvalt supervisioonitsükli pikkusest ja respondendi arengust, tasub üle vaadata vestluste intervall. Alguses, kui eneserefleksioon ei ole veel respondentil automatismiks kujunenud ning analüüsimist vajavaid olukordi-karakteristikuid on palju, tuleks ka supervisioone teha tihedamalt. Reflekteerimisharjumuse kasvades oleks mõistlik kohustusliku intervalli asemel hakata rakendama vajaduspõhiseid vestlusi.

Asjaolu, et ükski kolmest respondentist ei soovinud väljapakutud päevikupidamise varianti järjepidevalt kasutada (vaid üks respondent pani kogu perioodi jooksul kirja paar lühikest lauset) ei tundu see lisavõimalus efektiivne. See võib tõhus olla juhul, kui respondentil on varasem päevikupidamise harjumus. Siiski tõenäoliselt mängib siin rolli tõsiasi, et kuna ajakirjaniku igapäevatöö sisaldab niigi palju kirjutamist, ei soovi nad vabatahtlikult seesuguseid lisakirjutisi endale kaela võtta.

Autor on antud töös välja toonud, et valimi kolm respondenti on talle suuremal või väiksemal määral erialaselt tuttavad, päris samas toimetuses nad siiski koos töötanud ei ole. Tulevastel teema uurijatel tasub mõelda ka enda suhtele respondentidega – esmakontakti loomine tuttavaga on kindlasti lihtsam, samas peab alati valmis olema selleks, et ühine tutvus võib pärssida respondendi avameelsust. Samas ei tasu varasemat tutvust karta, kui superviisor teadvustab endale võimalikke ohtusid (subjektiivsus, eeldused jms).

Olenemata sellest, kas respondentiga ollakse tuttavad või mitte, on supervisiooni eduka toimimise jaoks oluline luua usaldusväärne õhustik. Selleks tuleb sõlmida selged ja mõlemale osapoolale rahuldavad kokkulepped anonüümsuse ja konfidentsiaalsuse osas. Usaldusväärse õhustiku alus on see, et uurimuses on respondendi avameelsus hoitud ning identiteet kaitstud. Respondente mõjutab teadmine, et supervisioonid on uuringu osa ning vestlused salvestatakse ja avaldatakse väljavõtted. See piiras respondente olemast n-ö viimseni avameelne ning sundis mõtlema, millise teemaga ta võimalike uuringu lugejate ees julgeb olla, hoolimata sellest, et autor garanteeris anonüümsuse. Tuleb arvestada, et taoline kriitikanoot jääbki sellelaadsetesse uuringutesse mingil määral alati sisse.

See, et tegemist on uuringuga, on juba iseenesest supervisiooniprotsessi kulgu häiriv asjaolu, mistõttu muid seesuguseid lisasegajaid pole vaja. Siinkohal tasub mõelda ka respondentide koormusele – niigi ületundide ja väsimuse all kannatavale uuritavale tuleb supervisiooniformaat teha tehniliselt võimalikult mugavaks, et ta saaks enda energia suunata vestluse sisule, mitte vormiga kohandumisele. Viies läbi samal perioodil supervisioone paralleelselt mitme inimesega ning tehes seda n-ö muu töö kõrvalt, tekkis autoril probleem ajagraafikuga – ajakirjanike niigi heitlike tööpäeva pikkuste juures muutus keeruliseks respondentidega supervisioonide kokku leppimine. Erialaspetsiifikat silmas pidades on autori soovitus järgnevates uuringutes planeerida arvestada supervisioonidele rohkem aega, et respondendid enda etteaimamatust graafikust hoolimata saaksid siiski rohkem valida kellaegu, mitte lihtsalt leppida nendega. Kuna antud uurimuses jäid kõik vestlused eranditult õhtutundidesse, võib edaspidistes meetoditestimistes

katsetada erinevate kellaaegadega – ehk soovib hommikuinimene supervisiooni teha hoopiski enne tööpäeva algust? Seega supervisioonigraafik võiks olla paindlik ning mitmekesiste valikuvõimalustega. Respondent ei tohiks kiirustada supervisioonile, nii nagu ka superviisor.

Antud töös tõestatud meetodi tõhususe kõrval kerkis tulevase meetodirakendamise seisukohast üles oluline lahendust vajav küsimus – kes üldsegi võiks tulevikus seesugust supervisiooniteenust noortele ajakirjanikele pakkuda? Vajadus seesuguse läbipõlemisfaktoritega tegelemise järele on olemas, meetod on ka olemas – puudus on ainult respondentide vajadusele vastavatest superviisoritest.

Käesoleva töö autor usub, et antud magistritöö on oluline oma praktilise sisu tõttu. Seniste nähtust selgitavate ja kirjeldavate läbipõlemisuuringute kõrvale on vaja teadustöid, kus tegeletakas tagajärgede või veel parem – ennetustööga. Autor loodab, et antud töö on koos samal ajal valmivate temaatiliste bakalaureusetöödega (vt. Piia Puuraid 2014 ja Merylin Säde 2014) tubliks baasiks tulevastele ajakirjanike läbipõlemist käsitlevatele uuringutele Eestis.

Kokkuvõte

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli testida supervisioonimeetodi tõhusust noore ajakirjaniku tööstressi leevendamisel ning uurida kas aktiivne eneserefleksiooniga tegelemine teeb ta läbipõlemise riskifaktoritest teadlikumaks ning võimaldab seeläbi ka nende ohuteguritega ennetavalt võidelda.

Meetodi testimisel soovis autor lisaks uurida millisel määral noored ajakirjanud tuge võiksid vajada ning kas supervisioonitehnikad võiksid neile seda pakkuda. Autor testis kas supervisioon on tõhus vahend noorte ajakirjanike refleksiivsuse tõstmiseks ning uuris mida muutis seesugune põhjalik professionaalsete arengute analüüs nende tavapärase tööruutiini juures.

Selleks, et püstitatud eesmärgile ning uurimisküsimustele vastata, viis töö autor 2014. aasta märtsis-aprillis läbi 6 semistruktureeritud intervjuud ning tegi respondentidega selle aja jooksul 12 individuaalset supervisiooni. Oluline on silmas pidada seda, et antud töös aluseks olnud supervisioonimeetod on äärmiselt individuaalne juhtumpõhine lähenemine, mille eduka toimimise aluseks on superviseeritava initsiatiiv ja avameelsus, mis saab tekkida usalduse baasilt. Selleks, et respondendid julgeksid supervisioonidel end ausalt avada, pidas töö autor turvalise analüüsikeskkonna loomisel oluliseks garanteerida oma respondentidele täielik anonüümsus, mistõttu ka mõningane osa kogutud materjalidest (transkriptsioonid ning käsitlused konkreetsete artiklite valmimisest või toimetuses juhtunud intsidentidest) ei kuulu laiemalt avaldamisele.

Autor teadvustab, et kolme inimese kuuajalise jälgimise pealt laiemate üldistuse tegemine, et nende noorte ajakirjanike tööstress vähenes supervisioonide tõttu märkimisväärselt, oleks äärmiselt meelevaldne, kuid uuringu tulemused näitasid siiski esialgseid tundemärke selle võimalikkusest.

Uurimusest selgus, et supervisioonid tõstsid oluliselt respondendi eneserefleksiooni mahtu. Sealjuures võimaldas supervisioonimeetod aktiivselt tegeleda kõigi kolme magistritöö teoorias aluseks olnud läbipõlemise dimensiooniga (kurnatus, tööst eemaldumine, vähenenud saavutus- ja sooritustunne). Eeldades, et kurnatus on definitsiooni järgi ressursi ebaefektiivne kasutamine ning arvestades, et respondendi töövõtete hindamine, ümberhindamine ja parendamisvõimaluste otsimine ehk optimeerimisvõimalused olid supervisioonitsükli lahutamatuks osaks, tõestas see meetodi

tõhusust probleemiga tegelemisel. Kuna vestluste sisus olid ka olulisel kohal respondendi suhted ja suhestumine oma kolleegide ning ülemustega, samuti töö endaga (sh tema meelestatus, motivatsioon ja roll oma töö tegemisel), andis supervisioon võimaluse ka tööst eemaldumise probleemiga tegelemiseks. Kuna respondendid reflekteerisid vestluste käigus enda arendamist vajavate külgede kõrval ka oma positiivseid külgi, võimaldas see teha vahekokkuvõtteid senistest erialastest saavutustest ning näha võimalusi ja oskusi, mille baasilt edasi minna ning kuidas tugevused enda kasuks paremini tööle panna.

Supervisioon on aga tõhus tugisüsteem vaid juhul, kui respondent võtab oma refleksiivsuse arendamisel ise vastutuse ja initsiatiivi. Selleks, et midagi saaks töörutiini juures muutuda, oli oluline käsitleda neid tööelu nüansse, millega respondentil oli isiklik suhe – ta saab õppida vaid iseenda kogemuse pealt. Eneserefleksiooni harjumuse tekkimiseks oli aga vajalik toetava juhendaja, antud juhul superviisori, olemasolu. Meetodi testimisel selgus, et töö keskmes olnud noore ajakirjaniku jaoks on väga oluline, kes on tema superviisor. Kuigi respondendid tundsid puudust konstruktiivse tagasiside ja toetava juhendamise järele, ei julgeks nad enda tööeluprobleemidest toimetuses avameelselt rääkida. Seesugust sügavutimisevat detailset ning paljastavat erialast analüüsi ei taha respondent teha oma tööandja ees. Superviisor peab olema tema toimetusest lahus seisev isik, kellel siiski on ajakirjandusharidus ja praktiline töökogemus, et superviseeritavat paremini mõista.

Testimise järgselt on autor töös välja toonud ka ettepanekuid meetodi edasiseks parendamiseks. Peamiselt soovitab autor edasistes uuringutes tähelepanu pöörata supervisioonide intervallile; tehnilisele lahendusele, mis võimaldaks keskenduda ainult sisule; vestlustegraafiku paindlikkusele ja variatiivsusele ning usaldusväärse ja hoitud õhustiku loomisele.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et supervisioonimeetod andis noortele ajakirjanikele vahendi ja oskused tegelemaks mureküsimumustega, mis on nende jaoks hetkel aktuaalsed. Nad said võimaluse koos toetava juhendajaga analüüsida oma töö iseloomu ja endale iseloomulikke karakteristikuid. Uute teadmiste ja kogemuste omavahelisel kõrvutamisel ja seeläbi eesmärgistatud arendamisel on võimalik neil noortel ajakirjanikel tõsta oma töö kvaliteeti. Hoolimata küllaltki lühikesest vestlustsüklist, tõstis supervisioonimeetod respondentide eneserefleksiooni mahtusid märkimisväärselt ning andis neile seeläbi vajalikud professionaalsed tööriistad, et end ümbritsevaid stressitekitajaid analüüsida ning teadlikuma tegevuse kaudu ennetada tööstressi ja läbipõlemist.

Kuna ajakirjanike tööstressi ning läbipõlemise ennetamise järele on reaalne vajadus ning uuringu keskmes olev supervisioonimeetod pakkus vahendeid probleemiga tegelemiseks näeb töö autor siin põhjust tõstatada küsimus – kes võiks tulevikus seesugust supervisiooniteenust noortele ajakirjanikele vajaduspõhiselt pakkuda?

Summary

The Efficiency of Supervision as a Work Stress Reliever for Young Journalists

The aim of this Master's Thesis was to test the efficiency of supervision as method to relieve young journalists work stress and to find out if active self-reflection makes young journalists more conscious about burnout risk-factors and therefore help to proactively fight those warning signals.

Besides testing the method, author aimed to investigate to what extent do young journalists need the support and could supervision-techniques offer that. Author wanted to find out if supervision is an efficient tool to enhance the reflexivity of young journalists and also investigated what did this kind of thorough analysis of professional development change in their usual work-routine.

In order to explore these set goals and answer research questions, author conducted 6 semistructured interviews and carried out 12 individual supervisions with respondents during May-April 2014. It is important to keep in mind that the supervision-method, used in this thesis, is highly individual incident-based approach, which is based on the initiative and openness of the supervisee that can only arise from the basis of trust. To provide that safe environment for respondents so they could feel comfortable enough to open themselves up, author considered important to guarantee their anonymity, therefore some of the collected material (transcriptions and particular examples of writing articles and incidents happened in editorial board) will not be published to the wider audience.

Author acknowledges that making any wider generalizations that supervisions helped to relieve young journalists work stress significantly, based only on supervising three people for a month, would be highly arbitrary, but the results of the research showed the first signs of the possibility of this happening.

It was revealed that supervisions did significantly increase the self-reflection of the respondents. Thereby supervision-method allowed to actively engage with all three burnout dimensions (exhaustion, depersonalization, reduces personal accomplishment) that are the basis of this thesis

theory. Assuming that exhaustion by its definition is an ineffective use of resource and considering that evaluation and revaluation of respondents work-method and finding ways to improve and optimize them, was an integral part of the supervision-cycle, it proved the efficiency in dealing with the problem. As one of the important subjects in conversations was the respondents interactions with their colleagues, bosses and work itself (mentality/spirit, motivation and roles while working), the supervision gave an opportunity to deal with the problem of depersonalization. As respondents were reflecting their weaknesses that need developing, they also reflected their positive aspects. It helped to summarize of thier previous accomplishments and therefore see their opportunities and skills that could be the basis to help them reach higher goals and make those advanatages work in their favor.

Supervision can only be an efficient support-system if respondent takes initiative and responsibility in developing its reflexivity. So that something could bechanged in work-routine, it was important to discuss those work-life aspects that respondents have personal connection with – he can learn only from his own experience. For developing the habit of self-reflection, it is important to have mentor or a coach, in this case supervisor. While testing the method, it was revealed that it is very important to the respondents who that supervisor is. Even though respondents hoped for constructive feedback and coaching, they would not dare to talk freey about their work-related problems at their job environment. They do not want to do this kind in-depth detailed and revealing professional analysis in front of their employer. Supervisor must be detached from journalist's job environment but must still have journalistic education and practical work-experience so that he can understand the supervisee.

After the testing author has also pointed out suggestions to improve the method further. In further researches, the author suggests to pay attention mainly to the interval of the supervisions; technical solutions, that would help to concentrate only to the content; the flexibility and versatility of the supervision-schedule and creating safe and secure environment.

In conclusion, supervision-method gave tools and skills for young journalists to deal with the work-issues that are valid for them. They got a chance to analyze their work nature and their own characteristics with the supervisor. Comparing the new knowledge and new experiences and purposefully developing them makesit possible to increase the quality of their work. In spite of quite short testing-period, supervision-method did significantly increase the amount of respondents self-reflection and therefore gave them necessary professional tools to analyze the stressors

surrounding them and with more conscious approach they can prevent work-related stress and burnout.

As there is a real need for preventing journalists work-related stress and burnout and the supervision-method, used in this study, enabled tools to deal with the problem, the author sees a reason to rise a question – who could offer this kind of supervision-service on need-basis for young journalists?

Kasutatud kirjandus

- Aquino, K. & Douglas, S. (2003). Identity threat and antisocial behavior in organizations: The moderating effects of individual differences, aggressive modeling, and hierarchical status. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90, 195–208.
- Ashcraft, K. L., & Pacanowsky, M. E. (1996). "A woman's worst enemy": Reflections on a narrative of organizational life and female identity. *Journal of Applied Communication Research*, 24, 217-239.
- Ashforth, B. (1997). Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14, 126–140.
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Demerouti, E., Janssen, P.M.P., Van der Hulst, R., Brouwer, J. (2000). Using equity theory to examine the difference between burnout and depression. *Anxiety Stress Coping* 13:247–68.
- Barling, J. (2014). *The Science of Leadership: Lessons from Research for Organizational Leaders*. Oxford University Press. New York.
- Bies, R. J. (1999). Interactional (in)justice: The sacred and the profane. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organizational behavior*. San Francisco: New Lexington Press.
- Bodie, G.B., & Fitch-Hauser, M. (2010). *Quantitative Research in Listening: Explication and overview*. Listening and Human Communication in the 21st Century. Wiley-Blackwell Publishing.
- Borders, D. L. & Leddick, G. R. (1987). *Handbook of Counseling Supervision*. Association for Counseling Education and Supervision
- Bos, J. T., Donders, N. C.G.M., van der Velden, K., van der Gulden, J. W.J. (2013).

Perceptions of mental workload in Dutch university employees of different ages: a focus group study. BMC Research Notes 2013, 6:102.

- Brown, R. P. (2004). Vengeance is mine: Narcissism, vengeance, and the tendency to forgive. *Journal of Research in Personality*, 38, 576–584.
- Burton, J. P. & Hoobler, J. M. (2011). Aggressive reactions to abusive supervision: The role of interactional justice and narcissism. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52: 389–398.
- Bushman, B. J. & Baumeister, R. F. (1998). Threatened egotism, narcissism, self-esteem, and direct and displaced aggression: Does self-love or self-hate lead to violence? *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 219–229.
- Buzzanell, P. M. (1995). Reframing the glass ceiling as a socially constructed process: Implications for understanding and change. *Communication Monographs*, 62, 327–354
- Carroll, W. K. (2004). *Critical Strategies for Social Research*. Toronto, Canadian Scholars' Press Inc, Ontario.
- Clark, R.P. & Fry, D. (1992). *Coaching Writers. Editors and Reporters Working Together*. St. Martin's Press Inc, New York.
- Cook, B.B. & Banks, S.R. (1993). Predictors of Job Burnout in Reporters and Copy Editors. *Journalism & Mass Communication Quarterly*. 70(1): 108-117.
- Elmore, C. (2009). Turning Points and Turnover among Female Journalists: Communicating Resistance and Repression. *Women's Studies in Communication*, 32(2): 232-254.
- Faber, H. (1996). *Kas kerjuse profiil: Kirikuõpetaja muutuvast ühiskonnas*. EELK Haiglahingehoiu Keskuse väljaanne. Saksakeelse väljaande tõlge.
- Floyd, J.J. (2010). *Listening: A Dialogic Perspective*. Listening and Human Communication

in the 21st Century. Wiley-Blackwell Publishing.

- Glass D.C. & McKnight, J.D. (1996). Perceived control, depressive symptomatology, and professional burnout: a review of the evidence. *Psychol. Health* 11:23–48.
- Goris, R. (2013). Zwemmen of verzuipen? *De Journalist*.
<http://www.journalismplatform.be/files/client2/users/A001/File/Ria%20Goris%20-%20De%20Journalist%20-%20Zwemmen%20of%20verzuipen.pdf> (URL, kasutatud aprill 2014)
<http://www.journalismplatform.be/files/client2/users/A001/File/Goris%20-%20Percepties%20van%20leidinggevendin%20de%20journalistiek.pdf> (URL, kasutatud aprill 2014)
- Haar, J.M. & Bardoel, A. (2008). Work-Family Positive Spillover and Employee Outcomes in Australia: The Moderating Effects of Life Satisfaction. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 275-287.
- Herscovis, M.S. & Rafferty, A.E. (2012). Predicting Abusive Supervision. *Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspectives on Research and Practice*, Volume 2., pp 93-108. Wiley-Blackwell.
- Hochschild, A. R. (1989). *The Second Shift: Working Parents and the Revolution at Home*. New York: Viking.
- Hochschild, A. R. (1997). *Time bind: When work becomes home and home becomes work*. New York: Metropolitan Books.
- Huo, Y.J., Smith H.J., Tyler, T.R., & Lind, E.A. (1996). Superordinate Identification, Subgroup Identification, And Justice Concerns: Is Separatism The Problem; Is Assimilation The Answer? *American Psychological Society* (vol. 7. no. 1. january 1996).
- Imhof, M. (2010). The Cognitive Psychology of listening. *Listening and Human Communication in the 21st Century*. Wiley-Blackwell Publishing.

- Inness, M., Barling, J. & Turner, N. (2005). Understanding supervisor-targeted aggression: A within-person, between-jobs design. *Journal of Applied Psychology*, 90, 731–739.
- Johnstone, J.W.C. (1976). Organizational Constraints of Newswork," *Journalism Quarterly*, 53:5-13 (Spring 1976).
- Keashly, L., Trott, V. & MacLean, L. M. (1994). Abusive behavior in the workplace: A preliminary investigation. *Violence and Victims*, 9, 341–357.
- Kernis, M.H., Cornell, D.P., Sun, C.R., Berry, A. & Harlow, T. (1993). There's more to self-esteem than whether it is high or low: The importance of stability of self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1190–1204.
- Kirby, E.L., & Krone, K.J. (2002). The policy exists but you can't really use it": Communication and the structuration of work-family policies. *Journal of Applied Communication Research*, 30(1), 50-77.
- Leiter, M.P., Durup, J. (1994). The discriminant validity of burnout and depression: a confirmatory factor analytic study. *Anxiety Stress Coping* 7:357–73.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burn-out. *Journal of Occupational Behaviour*. 2: 99-113.
- Maslach, C. & Goldberg J. (1998.) Prevention of burnout: new perspectives. *Appl. Prev. Psychol.* 7:63–74
- Maslach, C. & Schaufeli B. W. (1993). Historical and conceptual development of burnout. See Schaufeli *et al* 1993, pp. 1–16
- Maslach, C., Schaufeli, B. W & Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52: 397–422.
- Mentorlus Kõrgkoolis. (2009). Õppejõududele suunatud mentorlus programmi Primus

raames.

http://primus.archimedes.ee/system/files/mentorlus_korgkoolis_juuni2009.pdf (URL: kasutatud mai 2014)

- Mitchell, M. S. & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1159–1168.
- Nayman, O., McKee, B.K. & Lattimore, D.L. (1977). PR personnel and print journalists: a comparison of professionalism. *Journalism Quarterly* 54 (3) (1977), p. 497.
- Pask, R. & Joy, B. (2007). *Mentoring-Coaching: a Guide for Education Professionals*. McGraw-Hill Open University Press. Berkshire, England.
- Pfeiffer, R.H. (1998). *Real Solution Assertiveness Workbook*. Growth Publishing, New York.
- Pohly, K. (1993). *Transforming the Rough Places: The Ministry of Supervision*. Whaleprints.
- Purdy, M.W. (2010). Qualitative Research: Critical for Understanding Listening. *Listening and Human Communication in the 21st Century*. Wiley-Blackwell Publishing.
- Puuraid, P. (2014). *Eesti päevalehtede ja nende lisalehtede uudistetoimetuste ajakirjanike läbipõlemise uuring Maslach Burnout Inventory meetodil*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ühiskonnateaduste instituut.
- Reinardy, S. (2006). It's game time: The Maslach burnout inventory measures burnout of sports 11 journalists. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 83(2): 397-412.
- Roulston, K. (2010). Theorizing the Researcher: The Reflective Interview. *Reflective Interviewing: A Guide to Theory and Practice*. A Sage Publications Company. Thousand Oaks, California.

- Roulston, K. & Liljestrom, A. (2010). Theorizing the Qualitative Interview. *Reflective Interviewing: A guide to Theory and Practice*. A Sage Publications Company. Thousand Oaks, California.
- Säde, M. (2014). *Noore ajakirjaniku tugisüsteemid ja nende vajalikkus toimetuses ülikooli praktika näitel*. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, Ühiskonnateaduste instituut.
- Steele, C. M. (1988). The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental psychology* (vol. 21, pp. 261–302). New York: Academic Press.
- Swann, W. B. Jr (1987). Identity negotiation: Where two roads meet. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1038–1051.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1985). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (2nd edn, pp. 7–24). Chicago: Nelson-Hall.
- Twenge, J. M. & Campbell, W. K. (2003). “Isn’t it fun to get the respect that we’re going to deserve?” Narcissism, social rejection, and aggression. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, 261–272.
- Tõnismäe, E. & Gern, H. (2006). *Mentorlus – jagatud areng*. Äripäeva Kirjastus. Tallinna Raamatutrükikoda.
- Ugur, K. (1998). Tööjuhendamine Eesti kultuurikontekstis. *Sielunhoidon Työnohjaajakurssi 1996-1998. Kurssikirjoitukset*. Kirkon Koulutuskeskus, Kirkon Sairaalsielunhoiden Keskus, Kirkon Perheasiain Keskus.
- Vihalemm, T. (2008). *Süvaintervjuu. Meedia ja kommunikatsiooni uurimismeetodid*. http://sylvester.ut.ee/ajakirjandus/nro_marju/NRO_artiklid/Intervjuu_Tutvustus.pdf (URL, kasutatud aprill 2014)

- Virtaniemi, M.P. (1984). *Työnohjaus*. Teoksessa: Aalto K. (toim.) *Kirkon sairaalasielunhoidon toimikunta*, no 386. Kirjapaja, Helsinki.
- von Onciul, J. (1996). "ABC of Work Related Disorders: Stress at Work," *British Medical Journal*, 21 September 1996, 745-48.
- Weber, A. & Jaekel-Reinhard, A. (2000). Burnout syndrome: a disease of modern societies? *Occupational Medicine*, 50: 512-517.
- Wiesenfeld, B. M., Swann, W. B. Jr, Brockner, J. & Bartel, C. (2007). Is more fairness always preferred? Self-esteem moderates reactions to procedural justice. *Academy of Management Journal*, 50, 1235–1253.
- Williams, A. (1995). *Visual and Active Supervision: Roles, Focus, Technique*. W.W. Norton Company, A Norton Professional Book, New York.
- Wolvin, A.D. (2010). Listening Engagement: Intersecting Theoretical Perspectives. *Listening and Human Communication in the 21st Century*. Wiley-Blackwell Publishing.
- Yendol-Hoppey, D. & Fichtman Dana, N. (2007). *The Reflective Educator' Guide to Mentoring*. Corwin Press: A Sage Publications Company. Thousand Oaks, California.
- Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B. & Mertini, H. (2001). Emotion work and job stressors and their effects on burnout. *Psychol. Health*. In press

Lisad

Lisa 1. Avaintervjuu küsimustik

- 1) Kirjelda mulle üht tavalist töönaalat!
- 2) Milline on sinu praegune töötempo?
- 3) Millised aspektid sinu töös on sulle probleemsed?
- 4) Kuivõrd tavaline on sinu jaoks ületundide tegemine?
- 5) Kuidas sa oled enda lugude kvaliteediga rahul?
- 6) Mille tõttu see kvaliteet kõrgem ei ole? Millistel tingimustel saaks see kvaliteet veelgi kõrgem olla?
- 7) Millised on su tugevused ajakirjanikuna?
- 8) Mis on sinu jaoks töö tegemisel oluline?
- 9) Mis tunde see sinus tekitab, kui sa ei saa teha nii head tööd kui tahad?
- 10) Milleks sul töö kõrvalt veel aega jääb? On seda sinu jaoks piisavalt?
- 11) Milliseid lisakohustusi *online* sulle juurde toob?
- 12) Millist lisapingutust see sinult nõuab?
- 13) Millisel kujul saad sa tagasisidet enda tööle? Kui palju?
- 14) Kuivõrd sul on aega eneserefleksiooniks?
- 15) Tunned sa enda tööst rõõmu?
- 16) Mis sind motiveerib?
- 17) Milline ajakirjanik sa tahaksid olla?
- 18) Milline on praegu sinu koostöö kolleegide ja ülemustega?
- 19) Kuidas saaks sinu töökorraldust efektiivsemaks muuta?
- 20) Kas ja millist tuge sa noore ajakirjanikuna vajaksid? Mida arvad toetavast juhendamisest?
- 21) Kes on seda pakkunud? Kes võiks seda pakkuda?
- 22) Kuidas?
- 23) Kuivõrd rahul sa praegu enda töö ja töökohaga oled?
- 24) Oled sa mõelnud töökohavahetusele?
- 25) Milline võiks su järgmine töökoht olla?

Lisa 2. Lõpuintervjuu küsimustik

1. (Kas ja) mida muutsid supervisioonid sinu tööädala (töörutiini) juures?
2. Kuidas need vestlused sinu ajagraafikusse mahtusid?
3. Mida sa arvad sellisest supervisioonide intervallist (kord nädalas)?
4. Kuidas sujus vestlusteemade leidmine?
5. Millised olid sinu teemavalikud?
6. (Kas ja) mida uut sa õppisid nende vestluste käigus?
7. Milliseid uusi aspekte avastasid enda töömeetodite kohta?/Kas seesugune põhjalik eneseanalüüs kuu aja vältel pani sind oma töömeetoditele kuidagi teisiti vaatama?
8. Mida said enda (tugevuste/nõrkuste) kohta teada?
9. Kas sa tunned, et need supervisioonid olid sulle mingil moel kasulikud? Miks?
10. Mis supervisioonide (meetodi/vormi) puhul meeldis/töötas? Millist abi sa neilt said?
11. Mis supervisioonide (meetodi/vormi) puhul ei meeldinud/ei töötanud? Mis oleks võinud olla teismoodi?
12. Mis on sinu arvates supervisiooni eduka toimimise alguseks? Mis pärsib protsessi?
13. Millised eesmärgid sa endale selleks vaatlusperioodiks olid püstitanud? Kas need said täidetud?
14. Mida oleksid meie vestlustelt veel oodanud?
15. Kas supervisioonid võiksid olla ka edaspidi sinu tööelu osa? Millisel määral ja kujul võiksid seesugused supervisioonid sinu tööellu jääda?
16. Kas ja millist tuge sa noore ajakirjanikuna veel vajaksid?
17. Millise kokkuvõtva hinnangu sa meie vestlustesarjale tagasi vaadates annad?

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina

Brit Laak
(sünnikuupäev: 28.08.1988)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Supervisiooni kui tugisüsteemi tõhusus noore ajakirjaniku
tööstressi leevendajana,

mille juhendaja on

Kadri Ugur, PhD

- 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
- 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 26.05.2014